عالم المعرفة
سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها
المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب - الكويت
494

الإصلاح

كيف تنجو الأمم وتزدهر في عالم يتداعى

تأليف: جوناثان تيبيرمان
ترجمة: أشرف سليمان




المجلس الوطني
للثقافة والفنون والآداب



Withe

عالم المعرفة
سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها
المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب - الكويت

صدرت السلسلة في يناير 1978
أسسها أحمد مشاري العدواني (1923–1990) ود. فؤاد زكريا (1927–2010)

الإصلاح

كيف تنجو الأمم وتزدهر في عالم يتداعى

تأليف: جوناثان تيبيرمان
ترجمة: أشرف سليمان



مايو 2022
494



سلسلة شهرية يصدرها
المجلس الوطني للثقافة
والفنون والآداب

ترسل الاقتراحات على العنوان التالي:

السيد الأمين العام
للمجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب
ص. ب: 28613 - الصفاة
الرمز البريدي 13147
دولة الكويت
هاتف: 22431704 (965)
www.kuwaitculture.org.kw

التنضيد والإخراج والتنفيذ والتصحيح اللغوي
وحدة الإنتاج في المجلس الوطني

ISBN 978 - 99906 - 0 - 705 - 5

العنوان الأصلي للكتاب

The Fix

How Nations Survive and Thrive in a World in Decline

By

Jonathan Tepperman

Tim Duggan Books

طُبع من هذا الكتاب اثنان وثلاثون ألفا ومائتان وخمسون نسخة

شوال 1443 هـ - مايو 2022

المحتويات

السياسة هي فن البحث عن المشكلة، والعثور عليها، وتشخيصها بشكل خاطئ، ثم تطبيق الحلول الخطأ بشكل خاطئ.

غروتشو ماركس



Withe

المقدمة

أساطير الخريف

«يقدم هذا الكتاب حجة تستند إلى البيانات التي تدعو إلى التفاؤل في لحظات انسدال الظلام»

يحمل هذا الكتاب أنباء سارة، حيث يتناول مجموعة من قصص النجاح التي جُمعت على مدار عدة سنوات قضيتها مسافرا حول العالم بحثا عن حلول للمشكلات الكبيرة في وقتنا الحالي، وعن القادة الذين أماطوا اللثام عنها. وسأعرضها لكم في الفصول العشرة التالية، كما سآخذكم في جولة في مختبرات هؤلاء القادة، والتي كانت لبعض البلدان الأكثر نجاحا (أو على الأقل الأكثر إثارة للاهتمام) على هذا الكوكب. وعبر هذه الجولة سأضمّن دروس القيادة والنصائح العملية بشأن حل المشكلات المستخلصة من

خبراتهم. وسأقدم في الوقت ذاته حجة للأمل للتغلب على هذا اليأس. وقد قُصد بهذا الكتاب - أكثر من أي شيء آخر - أن يكون شهادة على قدرة الناس على تحقيق النجاح. وفي الوقت الذي يخلص فيه معظمنا - بأسف - إلى أن حكوماتنا مهلهلة، وأن مشاكلنا المحلية والدولية لا يمكن التغلب عليها، فإنني أهدف إلى أن أبين كيف يمكن للأفراد المناسبين التغلب على العقبات الأكثر ترويعا إذا اتبعوا الاستراتيجيات الصحيحة. وسوف يقدم هذا الكتاب حجة تستند إلى البيانات التي تدعو إلى التفاؤل في لحظات انسدال الظلام.

وقبل أن نصل إلى الأنباء السارة، فإننا نحتاج إلى أن نبدأ بالأخبار السيئة، كما تفعل عديد من المحادثات الأخرى هذه الأيام.

نحن نعيش، في النهاية، في عصر يتداعى بشكل غير مسبوق، أو هكذا على الأقل يخبروننا باستمرار. افتح أي صحيفة أو مجلة، وتصفَّح العناوين الواقعية في مكتبتك، أو طالع أخبار التلفزيون، فيتسلل إليك الوجوم الذي يمكن أن يتغلب عليك بسهولة.

مرحبا بـ«التفكك» العظيم، كما قال جورج باكر George Packer في مجلة نيويوركر The New Yorker.

وبالطبع لا يحتاج معظمنا إلى أي شخص يخبرنا بأن الأوضاع تتداعى، حيث نشعر كل يوم بها. نسمع عن إقدام الإرهابيين على قتل الأبرياء، ونخشى على عائلاتنا. نحن نشعر باضطراب أحشائنا عندما نتحصل على رواتبنا الزهيدة الثابتة. وإذا كنت تعيش مثلي في مدينة كبيرة مثل نيويورك، فستشعر بأن قدميك لا تستطيعان حملك وأنت تتجه إلى البيت، وترتد على جانب الطرق الوعرة، أو تتزاحم لنيل مساحة في مترو أنفاق مكتظ. وبمجرد العودة إلى المنزل، فإنك تواجه مزيدا من نُذر الشؤم عند وصول الفواتير والبيانات المصرفية الخاصة بك. ووفقا لدراسة حديثة أجراها البنك المركزي في الولايات المتحدة الأمريكية Federal Reserve، فإن 47 في المائة من الأمريكيين لا يملكون الآن سوى قليل من المدخرات، بحيث لا يمكنهم تغطية نفقات الطوارئ البالغة 400 دولار فقط[1]. لا تستطيع إلا أن تتذكر المشكلات مرة أخرى عندما يدخل أطفالك من الباب، بعد أن تجولوا بهمة في مدارسهم التي تعاني نقص الموارد.

وإذا كانوا محظوظين بدرجة كافية للالتحاق بالجامعة، فستواجه المشاكل مرة أخرى عندما يحين موعد تسديد الرسوم الدراسية الباهظة التي تصل عنان السماء. (ولا تعوِّل عليهم في أن يتمكنوا من سداد أموالك - على عكس الأجيال السابقة - حيث يتوقع قلة من الشباب الأمريكي اليوم كسب مزيد من المال في حياتهم بشكل معقول أكثر مما فعل آباؤهم.)

هل يساورك القلق؟ إذا كان الأمر كذلك فلستَ وحيدا، حيث مازال 72 في المائة من الأمريكيين يعتقدون أننا في حالة ركود[2]، ووفقا لاستطلاع الرأي العام الذي أُجري في ديسمبر 2015، فإن رُبع المواطنين الأمريكيين فقط يعتقدون أن بلادهم تسير في الاتجاه الصحيح[3]، مثل هذا التشاؤم ليس مجرد ظاهرة أمريكية فقط[4]، فقد وجدت دراسة حديثة أخرى أن 47 في المائة فقط من الإسرائيليين، و38 في المائة من الروس، و35 في المائة من الأتراك، و20 في المائة من الفرنسيين يتوقعون تحسُّن أوضاعهم الاقتصادية في العام المقبل.

وما يزيد من فزعنا أن كثيرين منا مازالوا في حالة صدمة، فلم يمضِ وقت طويل حتى أكد لنا الخبراء والسياسيون أن الأوقات المزدهرة ستستمر. هل نتذكر العقد الأول من القرن الحادي والعشرين Aughts، ذلك العصر الذهبي للتقدم ومزيد من التقدم؟ معززا بالابتكار، والتعليم العالي، وسوق العقارات الفعال، وهدير المحرك الاقتصادي لأمريكا - الأعظم في العالم - الآخذ في التقدم؟ وكذلك فعلت كل اقتصادات البلدان الأخرى تقريبا، فقد تبدَّى - خلال سنوات الطفرة في الفترة من 1999 حتى 2008 - أن اقتصادك يضمن الازدهار، مادام رئيسك أو رئيس وزرائك على قيد الحياة. وبحلول منتصف العقد الماضي، كانت الأسواق الناشئة تنمو بمتوسط يزيد على 7 في المائة سنويا، وبدأ العالم النامي في التمتع برخاء لم يكن ليحلم به، فقد انتُشل نحو 440 مليون نسمة من براثن الفقر في غضون عشر سنوات فقط. وبحلول العام 2007 بلغ معدل نمو الأسواق الناشئة 8.7 في المائة، وقد تجاوزت الطبقة الوسطى 1.8 مليار نسمة على الصعيد العالمي[5]، حتى إن أساطين الاقتصاديين بدأوا يعلنون في العادة أننا دخلنا عصر «التقارب»، حيث تلحق بقية العالم الفقير في نهاية المطاف بالغرب الثري، وهي لحظة قد طال التنبؤ بها.

ثم جاءت الأزمة المالية في سبتمبر 2008، وتبخر بنك ليمان براذرز Lehman Brothers، وتعثر الاقتصاد الأمريكي. وانتقلت العدوى سريعا إلى أوروبا أيضا. وبعدئذ انتشر الوباء إلى العالم النامي كأنه مشهد من أفلام الزومبي(*)، ومع توقف الغربيين الذين يعانون ضائقة مالية عن شراء الكثير من الهواتف الذكية والأحذية أجنبية الصنع، بدأت المصانع من شِينزِن Shenzhen، إلى سايجون Saigon، إلى سان سلڤادور San Salvador(**) تغلق أبوابها، مما أدى إلى تقلص الطلب على المواد الخام، ومن ثم بدأت متاجر السلع الأساسية في العالم في التدهور. مع انخفاض عدد البضائع المراد نقلها والسائقين المهتمين بالتكلفة، قللوا من استهلاك الوقود، كما بدأ عمالقة الصناعات الهيدروكربونية في التراجع: فعلى سبيل المثال فقد انخفض معدل النمو الاقتصادي في روسيا من 4.5 في المائة في العام 2010 إلى منطقة سالبة في العام 2015.

ومع انتشار هذا الإعصار على صعيد الاقتصاد العالمي، أصبحت التوقعات الجيوسياسية مظلمة أيضا. وسرعان ما أخمدت رياح الجليد الربيعَ العربي في 2011، حيث أعاد المستبدون السيطرة على مصر والبحرين وعدة أماكن أخرى، في حين اندلعت حروب أهلية شرسة من أحد أطراف الشرق الأوسط في ليبيا إلى الطرف الآخر في اليمن، ولم يشتعل أي منها أكثر مما اكتوى به قلب سورية.

بعدئذ جاء ربيع وصيف العام 2014 المريعان. صعَّدت بكين من تنمُّرها في بحر الصين الجنوبي والشرقي، حيث عملت على وضع منصات النفط، وبناء المطارات، وتمركزت القوات على الشعاب المرجانية المتنازع عليها وشرائط الرمال الضيقة. كما أرسلت روسيا - سرا - قوات الجيش الخاصة للانضمام إلى الحرب الأهلية في شرق أوكرانيا، ثم ضمت شبه جزيرة القرم رسميا، وهو ما يُعد أول عملية استيلاء أوروبي صريح من هذا النوع منذ الحرب العالمية الثانية،

(*) الزومبي zombie: كلمة زومبي ترجع إلى ديانة الفودو التي يُعتقَد أنها نشأت في غرب أفريقيا منذ عدة آلاف من السنوات، وانتقلت إلى منطقة الكاريبي وجنوب أمريكا، وتشتهر هذه الديانة بالسحر الأسود، والتي من خلالها يمكن تحويل الجثث إلى «أموات متحركة»، وهو ما انتشر في موجة من الأفلام الأمريكية التي تحمل هذا الاسم، وأحيانا ما تستخدم بشكل مجازي للتعبير عن الغيبوبة. [المترجم].

(**) تقع المدن شِينزِن Shenzhen، وسايغون Saigon، وسان سلڤادور San Salvador، في الصين وفيتنام والسلڤادور على التوالي. [المترجم].

كما انبثق فرع غامض من تنظيم القاعدة السابق يُعرف باسم «داعش» أو «الدولة الإسلامية في العراق والشام ISIS»(*) يمتد من الأراضي الوعرة السورية إلى العراق. ألغى مقاتلوه حدود العام 1918، واستولوا على ثلث البلاد، بما في ذلك الموصل، ثاني أكبر مدينة عراقية، إلى جانب الاستيلاء على حقول النفط ومئات المعدات العسكرية التي قدمتها الولايات المتحدة بمئات الملايين من الدولارات، وأعلنوا أنفسهم «الدولة الإسلامية»، ثم بدأوا بقصف المدنيين العراقيين والسوريين وقطع رؤوسهم. وكذا، وفي الوقت ذاته، أقدمت «بوكو حرام» - وهي طائفة أخرى من طوائف الموت الإسلامية – على ذبح نحو عشرة آلاف ضحية. كما بدأت تنتشر سلالة شرسة من فيروس الإيبولا Ebola في بعض المناطق، حيث حصدت عشرات الآلاف من الأرواح في ليبيريا وسيراليون وغينيا وبعض الأماكن الأخرى.

وكان من المفترض أن تتحسن الأحوال في العامين 2015 و2016، فقد كان من الصعب تخيل أن الأحوال ستزداد سوءا عما كانت عليه، بيد أنه مع وجود استثناءات قليلة للغاية، لعل أبرزها الاتفاق النووي الإيراني - الأمريكي، فقد ازدادت الأحوال سوءا. وكان هناك هجوم مسلح نفذه إرهابيون إسلاميون على مجلة «شارلي إبدو» Charlie Hebdo الساخرة في باريس. وظل النمو الاقتصادي، بعد سبع سنوات من الركود العظيم، أقل من متوسط ما قبل الأزمة في كل المناطق الرئيسة في العالم، وترنحت اليونان على حافة الإفلاس، وكشفت عن انشقاقات عميقة داخل الاتحاد الأوروبي، وهددت بإسقاط المشروع الأوروبي بأكمله، كما شدد تنظيم الدولة الإسلامية (داعش) قبضته على حدوده الجديدة، وتصاعدت أعماله الوحشية، كما بدأ بالهجوم خارج حدوده عندما بدأ يفقد قوته، حيث أسقط طائرة مدنية فوق سيناء في أكتوبر 2015، وضرب باريس مرة أخرى في نوفمبر، مما ألهم اثنين من سكان كاليفورنيا لارتكاب عملية قتل جماعي في ديسمبر، كما قتل أكثر من ثلاثين من الأبرياء في بروكسل في مارس 2016. وقد تصاعدت حدة الجرائم الوحشية عندما زادت إيران وروسيا تدخلهما في سورية.

(*) يعرف تنظيم الدولة الإسلامية في العراق والشام اختصارا باسم «داعش»، وفي الإنجليزية ISIS وهي اختصار لـ«Islamic State of Iraq and Syria». [المترجم].

وفرَّ الملايين من اللاجئين البائسين من المنطقة، وتوجه العديد منهم إلى أوروبا، حيث سببوا حالةً من الذعر، ووجودَ رد فعل عنيف من قبَل الأهالي الأصليين، ومازال هناك مزيد من الشجار داخل الاتحاد الأوروبي. وأخذت المحن الاقتصادية تتفاقم في الصين، إلى جانب الانخفاض العالمي في أسعار السلع الأساسية، حتى تآكل ما تبقى من بريق معظم الأسواق الناشئة. وبعيدا عن الهند وبعض المناطق المشرقة الأخرى، بدا أن العالم يدخل حقبة جديدة كئيبة من النمو البطيء، فبين العامين 2010 و2015 انخفض متوسط معدل نمو الأسواق الناشئة من 7.4 إلى 3.8 في المائة[6]، وبدا أن الكوكب بأسره يتجه نحو أزمة أخرى.

وكل هذه الأحداث بحد ذاتها كافية أن تثير الذعر؛ فأقر بذلك الجنرال مارتن ديمبسي Martin Dempsey الرئيس السابق لهيئة الأركان المشتركة، واصفا الحالة السائدة بأنها «أخطر وقت» في حياته. ومع ذلك فإن ما جعل هذه الأحداث أكثر إثارة للخوف هو الطريقة التي تكشف بها عن اتجاهين أكثر إثارة للقلق. الأول هو التفكك البطيء للدولة القومية الويستفالية[*] في مناطق متعددة من العالم، بما في ذلك الشرق الأوسط والساحل الأفريقي[**] والمحيط الروسي. ثانيا، بدا أن عديدا من هذه الأحداث يؤكد على ضعف متزايد في قلب النظام العالمي القائم على القواعد الليبرالية. وقد أسست واشنطن وحلفاؤها هذا النظام بعد الحرب العالمية الثانية، ثم جرى تعزيزه وتمديده حتى نهاية الحرب الباردة، فجلب الرخاء والسلام بشكل لا مثيل له في العالم منذ ذلك الحين، ومع ذلك يبدو أنه الآن يواجه مزيدا من التهديدات على عدة أصعدة أكثر من أي وقت مضى.

أعلم أنني أخبرتكم بأن هذا الكتاب سيحمل أخبارا سارة، وأعلم أيضا أنه لا يبدو كذلك حتى الآن، لكن تحملوا معي قليلا، فسنصل إلى الأخبار السارة قريبا. وقبل أن نفعل ذلك يجب أن أقول بضعة أشياء أخرى حول الكلام التعيس الذي ذكرته من فوري.

(*) نسبة إلى ويستفاليا Westphalia، وهي منطقة تقع شمال شرق ألمانيا عُقدت بها اتفاقيتا سلام في العام 1648 أنهيتا الحروب الأوروبية (الدينية) آنذاك، وأسستا لمبدأ سيادة الدول في القانون الدولي. [المترجم].

(**) الساحل الأفريقي يمثل منطقة ممتدة في أفريقيا وتضم عددا من الدول: السنغال، وموريتانيا، ومالي، وبوركينافاسو، والنيجر، ونيجيريا، والكاميرون، وجمهورية أفريقيا الوسطى، ودولة السودان، ودولة جنوب السودان، وإريتريا. [المترجم].

إحدى الفرضيات الأساسية لهذا الكتاب هي أنه على الرغم من تباين تفاصيل جميع المشكلات التي تعصف بالعالم حاليا، فإنها تشترك في سبب أساسي وهو فشل السياسيين في القيادة. وبشكل أكثر تحديدا، ينبع معظمها من فشل قادتنا في معالجة عشر مشكلات كبرى بشكل ملائم، ونصفها تقريبا مشكلات سياسية، ونصفها الآخر اقتصادية، تمثل معا بعضا من أصعب وأشد التحديات التي تواجهها الدول في العصر الحديث، وإن عجز معظم الحكومات عن حلها يقطع بنا شوطا طويلا نحو تفسير الفوضى التي نعيشها اليوم.

وقد أقنعت هذه الإخفاقات المستمرة أيضا كثيرا من المحللين بأن المشكلات ذاتها لا يمكن حلها.

بيد أنني أظن أنهم مخطئون، وفي الفصول العشرة التالية سأحاول إثبات ذلك.

وقبل أن أفعل ذلك، ينبغي لنا أن نتعمق أكثر في المشكلات ذاتها. وسيؤدي فعل ذلك إلى إبراز المخاطر، وهي بالفعل عالية جدا، وفي الواقع إذا استمر فشل قادتنا في التغلب على التحديات التي أنا على وشك أن أصفها، فسوف يحكمون علينا جميعا بمزيد من الصعوبات والاضطرابات التي عانيناها أخيرا، كما سوف يخنقون الانتعاش الاقتصادي الذي لايزال هشا، والذي بدأت الولايات المتحدة وبضعة بلدان أخرى في التمتع به.

وأيضا فهم المشكلات بتعمق يمثل الخطوة الأولى نحو إدراك حلولها. والفرضية الأساسية الثانية لهذا الكتاب هي أن كل هذه المشكلات يمكن حلها في الواقع على عكس ما يقول المتشائمون، وليس ذلك من الناحية النظرية فقط. وكما سيتبين في عرض الفصول العشرة التالية، فقد تمكنت مجموعة صغيرة من الزعماء الذين يفكرون خارج الصندوق - والذين استُخِفَّ بهم - من التغلب على كل الاحتمالات والتوقعات واستكشافها. وسأبين كيف فعلوا ذلك، فكل فصل سيروي قصة إحدى الحكومات، وأحد الحلول.

لكن قبل أن نصل إليهم، دعونا ننظر عن كثب إلى المشكلات ذاتها.

العشر العسيرة

1 - اللامساواة

اللامساواة ليست ظاهرة جديدة، كما أنها ناتج ثانوي لا مفر منه للرأسمالية، ومن الأشياء التي ما فتئت الأمم الحديثة تتصارع معها، ولطالما كانت كذلك، بيد أن اللامساواة هي نقطة جيدة لبدء جولتنا - وربما أكثر من أي تحدٍ آخر يناقَش في هذا الكتاب - لرصد التداعيات، بسبب الطريقة التي نتبين بها عصرنا، والتي تشغل بال السياسيين والمتظاهرين والناس على حد سواء.

وتُعد مشكلة اللامساواة أيضا مشكلة ذات حدين، مما يضاعف من صعوبة التعامل معها. ما أعنيه هو أن اللامساواة هي نتيجة لبعض التحديات الأخرى في هذه القائمة، كما أنها سبب أو مُساهم في العديد منها، فاللامساواة تعزز الفساد، وتديم الفقر، وتثير الاضطرابات الشعبية، وتزيد من كراهية الأجانب، وتعمق حالة اليأس، وتقوِّض ثقة الناس بالديموقراطية والأسواق الحرة. وتشير الأبحاث الحديثة إلى أنها «ضارة بالصحة»؛ حيث يميل سكان المجتمعات التي تعاني اللامساواة إلى انخفاض متوسط أعمارهم المتوقعة أكثر من الأشخاص الذين يعيشون في مناطق أكثر إنصافا[7].

وتزداد اللامساواة سوءا، فقد توقعت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD أخيرا أنه إذا استمرت الاتجاهات الحالية، فسوف تتسع فجوة الثروة العالمية بنسبة 30 في المائة على مدار العقود الخمسة القادمة[8]. وبالفعل فإن المشكلة تثير بشدة القلق الذي كان يزداد سريعا، حتى قبل أن يصبح كتاب الخبير الاقتصادي الفرنسي توما بيكيتي Thomas Piketty ظاهرة في العام 2014، (حيث يحتاج الأمر إلى كثير من الاهتمام الجماهيري لجعل مجلد ضخم في الاقتصاد مكون من سبعمائة صفحة من أكثر الكتب مبيعا). وفي مطلع الجزء الأول من هذا العقد، أكد المتظاهرون في منتزه زوكّوتي Zuccotti Park في نيويورك، وفي أكثر من تسعمائة مظاهرة أخرى حول العالم، مدى اتساع سخطهم وعمقه. وفي الآونة الأخيرة أدت الاضطرابات إلى صعود السياسيين غير التقليديين مثل بيرني ساندرز Bernie Sanders والإسباني بابلو إغليسياس توريون Pablo Iglesias Turrión على اليسار، ودونالد ترامب Donald Trump والفرنسية مارين لوبان Marine Le Pen في أقصى اليمين.

وليس من العسير فهم حالة التوتر الحادثة، ففي الولايات المتحدة يحصل أغنى 20 في المائة من السكان الآن على نصف إجمالي الدخل السنوي[9]، ويمتلك الـ 10 في المائة الأكثر ثراء أكثر من ثلاثة أرباع ثروة البلاد. وبعبارة أقل تجريدية، يكسب الآن 25 من كبار مديري صناديق التحوط hedge-funds في الولايات المتحدة أكثر مما يحصل عليه 158 ألف مدرس رياض أطفال في البلاد مجتمعين[10]. وتضاعف عدد الأمريكيين الذين يعيشون في فقر مدقع (أي على دولارين أو أقل في اليوم) في العقدين الماضيين[11]. وفي الوقت نفسه، على الصعيد العالمي، يسيطر «الواحد» في المائة الأسطوريون الآن على أصول أكثر من بقية سكان العالم أجمع[12].

قد يبدو الرد على كل هذا الظلم واضحا، حيث نحتاج فقط إلى زيادة النمو الاقتصادي، بيد أن هذه الاستراتيجية عملت بشكل جيد في الماضي، عندما عملت البلدان على زيادة حجم الكعكة كلها (أي حجم النمو)، فأمكن للجميع الحصول على شريحة أكبر من هذه الكعكة. وهذا ما حدث في الولايات المتحدة في سنوات ما بعد الحرب مباشرة، كما حدث في الصين بعد أن احتضنت الرأسمالية في أواخر سبعينيات القرن الماضي، وانتشلت عندئذ أكثر من ربع مليار نسمة من الفقر.

بيد أن هذه الصيغة قد انهارت في الآونة الأخيرة، ولم يعد للنمو سحره النافع. فعلى سبيل المثال بلغ التفاوت مستويات غير مسبوقة خلال ذروة الطفرة الصينية في 1999 - 2000. وقد حدث شيء من هذا القبيل في الولايات المتحدة، حيث استفادت قلة قليلة من الأمريكيين من الانتعاش الاقتصادي الأخير (في الواقع، كما ذُكر سابقا، فإن ثلاثة أرباع الأمريكيين لا يدركون حتى أننا في حالة انتعاش اقتصادي). ربما تكون البطالة قد انخفضت بشكل كبير، لكن كثيرا من الرواتب انخفضت كذلك[13]، خاصة في قطاعات الخدمات، مثل التجزئة والمطاعم والرعاية الصحية المنزلية، وكما يبدو بشكل غير معقول فإن متوسط الأجر الأمريكي الحقيقي (المعدل من أجل التضخم) وصل إلى ذروته منذ أكثر من أربعة عقود في العام 1973، ثم انخفض منذ ذلك الحين[14].

ووفقا للاقتصادي روبرت رايش Robert Reich[15]، فقد حدث انخفاض في الأجور لأن معظم المكاسب التي تحققت أخيرا في الاقتصاد الأمريكي تسربت إلى

رواتب المديرين التنفيذيين، وإلى أرباح الشركات، وسوق الأوراق المالية. والنظام الضريبي الأمريكي لم يقدم أي مساعدة، حيث يحابي الأغنياء بشدة من خلال العديد من الاستقطاعات والثغرات.

ولكن هناك تفسيرات أعمق لانهيار الصلة بين النمو والمساواة، وتتراوح هذه التفسيرات من العولمة إلى الأتمتة automation إلى الفساد إلى التحول في البلدان المتقدمة من التصنيع إلى الخدمات المالية، وهي صناعة تفيد بشكل غير متناسب القلة في القمة، حيث يمثل التمويل الآن 41 في المائة من جميع أرباح الشركات في أمريكا، ولكنه يوظف 6 في المائة فقط من القوى العاملة. وقد ربطت الدراسات الحديثة أيضا ارتفاع درجة التفاوت بانخفاض الحراك الاجتماعي، مما يساعد على تفسير سبب استمرار المشكلة. ووفقا لما ذكره آلان كروغر Alan Krueger[16]، الرئيس السابق لمجلس المستشارين الاقتصاديين الأمريكيين، فإن أفضل توقع لمقدار الأموال التي سيحصل عليها الشباب في حياتهم هو ما صنعه آباؤهم. وليس من المفترض أن تكون أمريكا كذلك، لكن هذا هو الحال الآن.

وربما تظنون أن كل هذه النزعات المثيرة للقلق تحث على بذل جهد عالمي جاد لمعالجتها في هذه المرحلة، بيد أنه لأسباب مختلفة أُحرِز تقدم ضئيل للغاية. وعلى الرغم من كل الشواهد التي تشير إلى عدم وجود أي نوع من التحسن، فلايزال معظم الأمريكيين مقتنعين بأنه يمكن لأي شخص أن يمضي قدما إذا كان يعمل بكدٍّ بما فيه الكفاية، ومن ثم فهم يقاومون سياسات إعادة التوزيع صراحة، كما تعمل صناعة الخدمات المالية بجدية لمنع الإصلاح الضريبي والتغييرات الأخرى. وبالنسبة إلى الأوروبيين، فهم منفتحون بدرجة أكبر على الهندسة الاجتماعية بصورة مألوفة، بيد أن حالة التقشف التي فرضتها الأزمة الاقتصادية المستمرة جعلت من الصعب على معظم الحكومات الأوروبية الحفاظ على شبكات الأمان الاجتماعية القائمة، فضلا عن توسيعها. أما بالنسبة إلى العالم النامي، فإن كثيرا من المحاولات الكبيرة التي ترمي إلى التصدي للمشكلة قد جاء بنتائج عكسية، مما أسفر عن تكلفة باهظة تمثلت في مزيد من التراجع.

وعدم وجود تحسن يعمل على استمرار اتساع الفجوة بين الأغنياء والفقراء، والناس يستشيطون غضبا في جميع أرجاء العالم.

2 - الهجرة

وفجأة، في صيف العام 2015، أصبح التدفق المزري للاجئين الفارين من الفقر والفوضى في الشرق الأوسط وأفريقيا كما الطوفان، مما يُعد أكبر هجرة جماعية من هذا القبيل منذ الحرب العالمية الثانية. واتجه معظم المهاجرين إلى أوروبا، فأكثر من مليون نسمة دخلوا ألمانيا وحدها، مما سبب توترات بشعة من معاداة المهاجرين، والنزاعات العنيفة بين قادة القارة، مما زاد من تآكل نسيج الاتحاد الأوروبي الممزق بالفعل.

وعلى رغم أن هذه الأزمة كانت تهيمن على المحادثات السائدة، كانت هناك مشكلة ذات صلة - ولكن أكبر وأقدم - مازالت تتفاقم، تتمثل في رفض الحكومات في جميع أنحاء العالم المتقدم التعاملَ بعقلانية مع الهجرة العادية للأشخاص الذين لا يفرون من الحرب أو الاضطهاد (كما يفعل اللاجئون) ولكنهم يريدون فقط خلق حياة أفضل لأنفسهم ولأطفالهم في أوطان جديدة.

وقد سُلِّط الضوء بشكل كبير على الفشل في التعامل مع هذا النمط من الهجرة في الولايات المتحدة (على الرغم من أنها ليست بأي حال من الأحوال أسوأ الآثمين). وسيطر سجال غير معتاد على الانتخابات التمهيدية للجمهوريين، منذ البداية تقريبا، لمعرفة أي مرشح يمكنه التنديد بالهجرة والمهاجرين بأقسى شكل ممكن، حتى قبل أن يبدأ دونالد ترامب Donald Trump بفترة طويلة في استخدام الهجمات الإرهابية في الغرب في العام 2015 ذريعةً لصب جام غضبه على المسلمين، وضبط نبرة السباق من خلال إلقاء انتقادات لاذعة على السود واليهود والمكسيكيين والآسيويين، عبر الوعد ببناء جدار ضخم على طول الحدود الجنوبية لأمريكا، وذلك من خلال التعهد بترحيل جميع المهاجرين غير الشرعيين، وإلغاء أحكام الدستور التي تتعلق بالحقوق المكتسبة، والتي تمنح الجنسية لأي مولود في الولايات المتحدة. وأخذ يدق على المنوال الخصب ذاته والمتمثل في جزع الرجال البيض وتعصبهم، وسرعان ما تبعه كثير ممن يُفترض فيهم أنهم خصومه

الأكثر نضجا. وفي حين أن أيا من الناس لم يستخدم رطانته المتطرفة، كان معظمهم على استعداد تام لترديد كراهيته للأجانب بلغة أكثر تهذيبا.

ولم يقتصر الأمر على أن هذا المشهد مثبّط، ومثير للكآبة، وغير أمريكي نهائيا، بل كان مستغربا. وعلى الرغم من المخاوف الناجمة عن الاضطرابات الاقتصادية والإرهاب، فإن مهاجمة المهاجرين والهجرة تُعتبر انتحارا سياسيا في بلد لا يمكنك فيه الفوز بالمكتب البيضاوي من دون دعم الأقليات. ومن الصعب أيضا العثور على مسالة أخرى تكون فيها الحاجة إلى الإصلاح ملحّة للغاية، وحيث تكون فوائد التغيير عميقة للغاية.

ويرجع ذلك، بادئ ذي بدء، إلى أن النظام الأمريكي الحالي نظام قاسٍ بالفعل، حيث بموجب القواعد القائمة، رحّلت الحكومة الفيدرالية ما يقرب من ثلاثة ملايين مهاجر غير شرعي[17] (أو نحو ألف ومائة شخص يوميا) منذ العام 2008[*].

وهو أيضا غير منطقي. تقوم الجامعات الأمريكية اليوم بتعليم العديد من أفضل طلاب العالم، وعلى رغم ذلك فإن الحكومة الأمريكية ترسلهم إلى أوطانهم لبدء الأعمال التجارية وخلق فرص للعمل في أماكن أخرى. وهذا، ببساطة، نوع من الخطل من ناحية السياسات، بالنظر إلى أن 60 في المائة من كبريات شركات التكنولوجيا في وادي السيليكون Silicon Valley يديرها المهاجرون من الجيل الأول أو الثاني. ويفهم كبار المسؤولين التنفيذيين في أمريكا هذه المشكلة، وبقيادة مارك زوكربيرغ Mark Zuckerberg صاحب فيسبوك، شُكلت لجنة عليا للعمل السياسي للكفاح من أجل الإصلاح، كما أدرك الأمريكيون ذلك، فوفقا لاستطلاعات الرأي الأخيرة فإن أكثر من 70 في المائة منهم يؤيدون تحرير قوانين الهجرة في البلاد[18].

سيؤدي تغيير النظام إلى الحصول على أرباح مادية هائلة، فمعظم المهاجرين طموحون ويعملون بجد، حيث يقتلعون أنفسهم وعائلاتهم وينقلونهم إلى منتصف الطريق حول العالم. وخلافا لما هو شائع، لا يسرق المهاجرون الوظائف أو يخفضون الأجور، كما أنهم لا يزيدون من الخروج على القانون. وقد كشف تقرير صدر في

(*) في العامين 2014 و2015، حاولت إدارة أوباما خفض هذه الأرقام إلى حد ما، بيد أنها كانت محدودة النجاح. [المؤلف].

سبتمبر في العام 2015[19]، عن الأكاديميات الوطنية للعلوم والهندسة والطب، أن الرجال المهاجرين في الولايات المتحدة الذين تتراوح أعمارهم بين ثمانية عشر وتسعة وثلاثين عاما يُسجنون بمعدل ربع عدد المواطنين المولودين في الولايات المتحدة. وقد وجدت الأبحاث التي أجريت في العديد من البلدان الأخرى نتائج مماثلة. وكذا فإن الاحتمال الأكبر هو أن يبدأ المهاجرون بالاشتغال في أعمال جديدة[20]. وقدرت دراسة أخرى حديثة أنه في حالة إقدام الولايات المتحدة فقط على إضفاء الطابع الرسمي على حالة العمال غير المسجَّلين بالفعل في البلاد، فإن قدرتهم الأعلى على الكسب ستعمل على زيادة صافي الدخل الشخصي بمقدار 30 مليار دولار إلى 36 مليار دولار في غضون ثلاث سنوات فقط، كما ستؤدي كل هذه الأموال النقدية أيضا إلى توليد ما يصل إلى 5.4 مليار دولار من عوائد الضرائب الجديدة، وما يكفي من الإنفاق الاستهلاكي الجديد لدعم 750 ألفا إلى 900 ألف وظيفة جديدة[21].

وفي حالة إذا ما فشلت هذه الحجج الاقتصادية والإنسانية - بطريقة ما - في إقناعكم، فثمة مشكلة أخرى متنامية يجب أن تجعل من القضية حالة لا تحتاج إلى أي نوع من التفكير، وليست هذه المشكلة فقط في الولايات المتحدة، حيث معظم الديموقراطيات الصناعية المتقدمة تشيخ بسرعة، وقليل منها يُنتج ما يكفي من الأطفال لدعم سكانها الذين يشيبون بسرعة. وما لم يجدوا طريقة فعالة لقبول أعداد كبيرة من الأجانب، فإن البلدان التي تتراوح من فرنسا إلى اليابان، التي يتقلص عدد سكانها بالفعل، ستواجه انهيارا اقتصاديا، وأعني أعدادا كبيرة حقا. تشير تقديرات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية[22] إلى أنه للحفاظ على معدل نمو متواضع نسبته 3 في المائة خلال السنوات الخمسين المقبلة، ستحتاج الولايات المتحدة وأوروبا إلى استيعاب خمسين مليون مهاجر لكل منهما.

وصحيح أن بعض البلدان الغنية لديها بالفعل سياسات دخول متساهلة نسبيا، لكن بسبب الطريقة التي يُنظِّم بها معظمها، فإنها تخلق مشكلات بقدر إيجادها للحلول. فألمانيا، على سبيل المثال، كانت سخية للغاية فيما يتعلق بقبول اللاجئين، على عكس الولايات المتحدة. لكن لسنوات عديدة جعلت ألمانيا من المستحيل تقريبا على المهاجرين الشرعيين الحصول على الجنسية، وترتب على هذا خلق أقلية كبيرة مستاءة في الشرائح الاجتماعية الدنيا. وقد أدى ذلك إلى

الإخفاق في دمج هؤلاء السكان بشكل صحيح (وهو خطأ ارتكبته عديد من دول شمال أوروبا والمملكة المتحدة أيضا) إلى تطرفهم، كما أدى إلى ردود فعل عنيفة بين بقية السكان. وعانت ألمانيا وحدها أكثر من مائتي هجوم على المهاجرين ومنشآت الهجرة في النصف الأول من العام 2015. وأشعل مفتعلو الحرائق ثلاثة مساجد في السويد في الوقت نفسه تقريبا، وتربع حزب مناهض للمهاجرين على قمة استطلاعات الرأي، كما حدث شيء من هذا القبيل في الدنمارك.

وعلى رغم ذلك، فبدلا من محاربة مثل هذا التعصب، حاباه معظم السياسيين الأوروبيين. وفي مايو 2015 وعد ديفيد كاميرون David Cameron، رئيس وزراء المملكة المتحدة، على الرغم من فوزه من فوره بإعادة انتخابه، بتقليص حصص الدخول الشحيحة بالفعل في بريطانيا. ومازال الخطاب في الولايات المتحدة يزداد سخافة. وإذا لم يكن الأمر مأساويا وضارا بالمصالح - والحزب الجمهوري مروَّع حتى من ذكر عبارة «إصلاح الهجرة» - فسيكون أمرا مضحكا. ورفض أعضاء الكونغرس المحافظون، على سبيل المثال، في العام 2014 مشروع قانون من شأنه أن يسمح للمتقاعدين الكنديين بقضاء مزيد من الوقت في فلوريدا كل شتاء[23].

فلننسَ ترامب وإغواءه شبه الفاشي، فأنتم تعرفون أنكم في مأزق عندما يكون ظهور طيف بعض طيور الثلج(*) ذات الشعر الأبيض والأثرياء الذين يتشمسون على رمل ساراسوتا Sarasota(**) كافيا لجعل قادتكم السياسيين يهرولون بحثا عن غطاء.

3 - التطرف الإسلامي

رأى كثير من محللي السياسة الخارجية (وأنا منهم) عندما بدأ القتال في سورية في العام 2011 أن أحد الأسباب المهمة التي ينبغي بموجبها على الولايات المتحدة وحلفائها أن يتدخلوا هو منع التطرف في واحدة من أكثر دول الشرق

(*) طيور الثلج snowbirds: لفظ يطلق على السيَّاح والزوار الذين يذهبون في الشتاء إلى الأماكن الدافئة وعادة ما تشير إلى الكنديين المتقاعدين، ويقصد المؤلف المهاجرين المتقاعدين الأثرياء وأغلبهم من كندا. [المترجم].

(**) ساراسوتا Sarasota: مقاطعة في الجنوب الغربي للولايات المتحدة بولاية فلوريدا، وتتميز بجوها الدافئ الجاف شتاء، ويقصدها السيَّاح (طيور الثلج) بكثرة، للتمتع بشواطئها الدافئة في الشتاء. [المترجم].

الأوسط علمانية منذ فترة طويلة. ورأينا أنه إذا لم يساعد الغرب المتمردين، فسوف يجد هؤلاء المتمردون المساعدة سريعا في أماكن أخرى، وهو ما لا تُحمد عقباه.

وهذا بالطبع ما حدث بالضبط، ففي الوقت الذي تراجع فيه الغرب، تدخلت بعض القوى الاقتصادية والعسكرية في الشرق الأوسط وقدمت للمتمردين الإسلاميين الأكثر تطرفا مليارات الدولارات من المساعدات والأسلحة والتدريب. وأُجبر المتمردون على الدفاع عن أنفسهم إلى حد ما، وسرعان ما سُحِق المتمردون المعتدلون بين جيش الأسد والمتطرفين. في الوقت ذاته بدأ العديد من المسلمين السنّة من خارج المنطقة يتدفقون على سورية للتجنيد في الجهاد. وبحلول ديسمبر من العام 2015 انضم إليهم ما يقرب من ثلاثين ألفا من ست وثمانين دولة[24]، وانضم من الأجانب في هذا الصراع أكثر ممن قاتلوا مع الأفغان خلال حربهم التي استمرت تسع سنوات ضد السوفييت[25].

وقد أثبت تنظيم الدولة الإسلامية أنه أكثر قدرة على جذب هؤلاء المجاهدين الطامحين، حيث يقدم لهم أجورا عالية، وجواري للمتعة الجنسية، ورؤية مؤازرة لتأسيس خلافة إسلامية جديدة. بيد أن هذه الجماعة ربما استحوذت على معظم الاهتمام بوحشيتها في ساحة المعركة، لكن هذا أبعد ما يكون عن أن يُعتبر الخطر الوحيد الذي تشكله. وأسقط الموالون لداعش طائرة روسية فوق سيناء في أكتوبر من العام 2015، مما أسفر عن مقتل 224 شخصا، وقُتل 130 آخرون في باريس في نوفمبر، كما قُتل 35 آخرون في بروكسل في مارس 2016. وتزعم الجماعة الآن أن لديها امتيازات في أفغانستان والجزائر وليبيا ونيجيريا والمملكة العربية السعودية والصومال واليمن. وقد أصبحت مصدرا قويا لإلهام الذئاب الشاردة(*) المختلة، كما أظهرت أحداث 2 ديسمبر المأساوية في سان بيرناردينو San Bernardino بكاليفورنيا. وفي الوقت ذاته لايزال تنظيم القاعدة يشكل أيضا تهديدا حقيقيا وقادرا تماما على شن هجمات ملهمة خاصة به. ووفقا لسيث جونز Seth Jones[26]، من مؤسسة راند Rand Corporation،

(*) الذئب الشارد أو الوحيد، نمط من أنماط الشخصية في علم النفس يشير إلى الأشخاص المستقلين الذين يعملون بشكل منفرد. [المترجم].

فقد ارتفع عدد الجماعات الجهادية في جميع أنحاء العالم في السنوات الأخيرة، حيث تضخمت بنسبة 58 في المائة بين العامين 2010 و2013 (ومازالت تزداد منذ ذلك الحين). وقد عانى العالم من الهجمات الإرهابية في العام 2014 (آخر سنة توافرت فيها بعض الإحصاءات) بزيادة نسبتها 39 في المائة مقارنة بالعام السابق 2013، و83 في المائة من القتلى[27]. كما استُهدفت دول بعيدة مثل بنغلاديش وتايلاند.

ما الذي يحدث؟ ألم يكن قتل أسامة بن لادن وحملة واشنطن للطائرات من دون طيار من المفترض أن يقضيا على الحركة الجهادية العالمية؟

تقدم عوامل ثلاثة التفسير لانبعاث الحركات الجهادية من جديد: أولا - كما ذُكر سابقا - أصبحت سورية وشمال العراق منطقة حاضنة قوية للإرهابيين المحتملين من جميع أنحاء العالم. ثانيا، على الرغم من أن الهجوم الأمريكي المستمر أضعف بشكل كبير جدا تنظيم القاعدة المركزي، فقد انقسمت الجماعة، مما سمح للكوادر المستقلة ذاتيا - التي يستثيرها الاستبداد المحلي - بتولي القضية. ولنتذكر أن هذا هو النهج الذي بدأت به «داعش». وأخيرا، على الرغم من أن الإسلام الراديكالي كأيديولوجيا عانى نكسة خلال الأشهر الأولى من الربيع العربي، عندما بدأت الثورات الشعبية السلمية توفر بديلا غير دموي للجماعات المتطرفة وللأنظمة القمعية في العالم الإسلامي على حد سواء، فإن ردود الفعل السلطوية المستبدة التي أعقبتها (والتي دعمها الغرب ضمنا أو غض بصره عنها فقط) قد ألهمت جيلا جديدا كاملا من الجهاديين العنيفين.

4 - الحروب الأهلية

يرى الكاتب ستيڤن بينكر Steven Pinker[28] أنه على الرغم من الصور الدامية التي نراها في الأخبار كل يوم، فإن العالم يتجه إلى أن يكون أكثر سلاما بشكل مطرد منذ العام 1945. ومن بين أدلة أخرى، يستشهد بحقيقة أن أوروبا الغربية التي كانت تشهد بحربين في السنة خلال معظم القرون الستة الماضية، لم تخض حربا واحدة منذ سبعة عقود، ويشير إلى أن عدد الأشخاص الذين يُقتلون في النزاعات المسلحة كل عام قد انخفض.

على الأقل، كان العدد ينخفض. بينما كان ادعاء بينكر قابلا للتأييد منذ بضع سنوات، فإنه أصبح من الصعب تصديقه أخيرا، وقد تكون الحروب بين الدول نادرة للغاية، لكن الحروب داخلها تنتشر.

وعلى الرغم من أن ذلك لا يبدو محتملا في بعض الأحيان، فإن هذه الحروب الجديدة ستنتهي في نهاية المطاف. في الواقع، كما أوضح الباحث كريستيان سكريدي غليديتش Kristian Skrede Gleditsch[29]، فإن النزاعات الأهلية تنتهي الآن بشكل أسرع من أي وقت مضى، حيث وُجد أنه منذ العام 1991 قد انخفض متوسط طول هذه الحروب بنسبة 20 في المائة، وذلك بالنسبة إلى كل حرب مستمرة، مثل تلك الموجودة في ليبيا وسورية وأوكرانيا، ومثل سريلانكا التي توقفت أخيرا عن القتال في العام 2009. وهذا يعني أنه حتى ليبيا وسورية وأوكرانيا ستحقق نوعا من السلام في نهاية الأمر.

والمشكلة هي أنه بالنسبة إلى خبرة البشرية في الصراع، فإننا لانزال غير متيقنين بشكل جيد من أنه سيستمر وقف الحروب، وأن الجراح ستلتئم بمجرد أن يُنكس المقاتلون أسلحتهم.

ولا توجد أزمة حالية تجعل الأمر أكثر وضوحا من الأزمة في العراق، التي غادرتها القوات الأمريكية المقاتلة في العام 2011. وعلى الرغم من استثمارات واشنطن الضخمة، فإن العراق اليوم عاجز. وقد عمد نوري المالكي - الذي خدم، بدعم من الولايات المتحدة، رئيسا للوزراء من العام 2006 إلى العام 2014 – إلى تفكيك المكان بالكامل، مما عزز الانقسامات الطائفية، وشجع الفساد، ودمر الدولة العراقية وجيشها (كما أوضحت الحرب الخاطفة التي قامت بها «داعش» في 2014). وقد ترك لخلفه حيدر العبادي حكومة تسيطر على جزء صغير من أراضي العراق، وتعتمد كليا على المساعدة الخارجية - من إيران، ومن القوات الأمريكية التي عادت أخيرا إلى البلاد. كل هذا يجعل من الصعب للغاية أن نتصور كيف للعبادي أو أي شخص آخر أن يجمع شتات هذا البلد.

لقد أثارت هذه الأحداث قلق واشنطن، وهي محقة في ذلك، فالفوضى في العراق لا تهدد بشكل مباشر منطقة حرجة فقط، بل لها أيضا آثار مقلقة على أفغانستان،

التي من المفترض أن تغادرها القوات الأمريكية في وقت ما قريبا(*) (على الرغم من أن التاريخ يستمر في إعادة نفسه). وأفغانستان في حالة حرب مستمرة منذ العام 1979. وتُعد انقساماتها العرقية والطائفية مريرة تماما مثل العراق، بل أكبر حجما وأكثر تعقيدا، وفي غياب آلية تضمن إعادة بناء الأمة، ما الفرصة التي لديها لتنجو من تلقاء نفسها؟

وماذا عن سورية، التي قسمتها الحرب الأهلية إلى ثلاث دويلات محصنة على الأقل؟ أو جمهورية أفريقيا الوسطى، أو جمهورية الكونغو الديموقراطية، أو كوت ديفوار، أو مالي، أو جنوب السودان - وهي بالكاد بلدان تقوم بوظائفها، ونشأت أخيرا من حروب أهلية خاصة بها؟ من دون نوع من النظام أو صيغة لعلاج هذه الأماكن، من غير المحتمل أن يتمكنوا من البقاء في سلام فترة طويلة، خاصة أن المساعدة من الغرب المنقسم، الذي يمر بأزمة مالية، والمنهك من الحرب، تزداد صعوبة في أن تحصل عليها.

5 - الفساد

يمثل الفساد - شأنه شأن اللامساواة - سلاحا ذا حدين، فهو سبب ونتيجة لكثير من المشكلات الأخرى في هذه القائمة.

وغالبا ما يفكر الغربيون في الفساد – خاصة النوع واسع النطاق - كأحد أمراض البلدان الفقيرة، وهو نتاج اليأس، والحكام منعدمي الضمير، والتعليم البدائي، والافتقار إلى القيم المشتركة. قليل من سكان الدول الغنية يشعرون بالدهشة عندما يقرأون قصصا مثل قصة أوتّو بيريز مولينا Otto Pérez Molina، الرئيس السابق لغواتيمالا (نصيب الفرد من إجمالي الناتج المحلي 3667 دولارا)، الذي أُجبر على ترك منصبه بسبب فضيحة فساد في صيف العام 2015، أو زين العابدين بن علي، آخر ديكتاتور في تونس (نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي 4316 دولارا)، الذي اكتُشف أخيرا أنه نهب ما يصل إلى 2.6 مليار دولار من الدولة قبل الإطاحة به. أو عائلة وين جياباو Wen Jiabao، رئيس

(*) انسحبت القوات الأمريكية نهائيا من أفغانستان في العام 2021؛ بعد صدور النسخة الأصلية من هذا الكتاب الذي كان في العام 2016. [المحرر].

الوزراء السابق للصين (نصيب الفرد من إجمالي الناتج المحلي 7594 دولارا)، التي جمعت ما يقرب من 2.7 مليار دولار من الأصول خلال فترة ولايته.

والحقيقة أن الفساد هو آفة تكافؤ الفرص، وهو مرض يصيب الأمم الغنية والفقيرة على حد سواء، على رغم تفاوت الحجم، فعلى سبيل المثال حُكم على إيهود أولمرت Ehud Olmert، رئيس وزراء سابق لإسرائيل (نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي 37032 دولارا) في مايو 2015 بالسجن ثمانية أشهر بتهمة الرشوة، مما جعله الأحدث في سلسلة طويلة من الزعماء الإسرائيليين الذين يواجهون تهما مماثلة. في الوقت نفسه تقريبا، اتهم ممثلو الادعاء في الولايات المتحدة (نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي 54629 دولارا) عضو مجلس الشيوخ عن ولاية نيوجيرسي، روبرت مينينديز Robert Menendez، باستغلال النفوذ، ووجهت هيئة محلفين كبرى إلى شيلدون سيلفر Sheldon Silver، الرئيس السابق لجمعية ولاية نيويورك، تهما مماثلة. والآن لا توجد دولة منيعة، فقبل بضع سنوات، حتى كندا نظيفة الجانب (نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي 50271 دولارا) قد هُزت بفضيحة بعد أن قُبض على عدد من أعضاء مجلس الشيوخ وهم يتلاعبون بحساباتهم في النفقات. وفي صدى غريب، حدث مشهد مماثل في مجلس اللوردات البريطاني قبل عدة سنوات.

ويمكن أن تكون مشاهدة المذنبين الذين سقطوا من الرجال والنساء الأقوياء مسلية مثل تناول الوجبات السريعة، لكن هذه الوقائع ليست مسلية تماما إذا حدثت إلى جوارك، فالفساد - بجميع أشكاله - يُفضي إلى أضرار فادحة، ويؤدي إلى إفقار الأفراد والمجتمعات على حد سواء. وعلى النطاق العالمي يضطر الناس إلى دفع ما يقدر بتريليون دولار من الرشاوى كل عام[30]، ويُعتقد أن الفساد يسفر عن خسائر تقدر بنحو 5 في المائة من إجمالي الناتج المحلي على الصعيد العالمي[31]. وليس هذا فقط، فيمكن للفساد أن يقتل: فمعدلات وفيات الأطفال في الدول شديدة الفساد أعلى بمقدار الثلث مقارنة بالأماكن الأقل فسادا[32].

كما يقوِّض الفساد أركان الحكم، ويهدم ثقة المواطنين بقادتهم وأنظمة حكمهم. ومن الصعب أن تثق بالسياسيين عندما تضطر إلى دفع الرشاوى لبعض

المسؤولين للقيام بأي شيء، أو عندما تدرك أن السبب في أنك لاتزال تفتقر إلى المياه الجارية، أو كهرباء جيدة، هو أن قادتك يملأون جيوبهم بضرائبك. الفساد يعني أن شوارعك مهدَّمة، وجسورك تسقط، ومعلميك سيئون، ويجعل حياتك أكثر صعوبة بطرق لا حصر لها، مثل السم سريع المفعول، فإنه يسمم كل شيء يلمسه.

وكل الشواهد تبين أنه يزداد سوءا.

6 - لعنة الموارد

من المتوقع في السنوات القليلة المقبلة أن تشهد مساحات شاسعة من العالم النامي تحولا اقتصاديا جذريا على نطاق كبير. وستكون بؤرة هذا الفوران هي أفريقيا، وسوف يكون الدافع وراء هذا التغيير اكتشافات جديدة ضخمة للنفط والغاز.

وثروات الموارد الطبيعية ليست مستغربة على أفريقيا، حيث تمتعت أجزاء من القارة، مثل السودان ونيجيريا، بأرباح نفطية كبيرة سنوات عديدة، بيد أن الرواسب الهيدروكربونية المكتشفة أخيرا يتضاءل أمامها أي شيء شهدته المنطقة على الإطلاق. ويمكن أن تصل المكاسب الناتجة عن ذلك إلى تريليونات الدولارات، حتى لو بقيت أسعار الطاقة منخفضة بعض الوقت. وثمة قائمة طويلة من البلدان التي ستستفيد منها(33)، والتي تُعد من أفقر بلدان العالم، وهي تضم إثيوبيا، وكينيا، وليبيريا، وملاوي، وموريشيوس، والنيجر، وسيراليون، وتنزانيا، وأوغندا. وهي من أفقر دول العالم.

وفي حين أن التغييرات ستكون هناك أكثر انتشارا، فإن العديد من المناطق الأخرى المتخلفة الأبعد من ذلك على وشك أن تتمتع أيضا بموارد طبيعية ثرية مماثلة. ويتوقع الخبراء أن بابوا غينيا الجديدة قد تزيد قريبا مبيعاتها من الغاز الطبيعي ستة أضعاف(34). وقد اكتشفت منغوليا شاسعة المساحة، ضئيلة العدد من السكان، احتياطات معدنية جديدة يمكن أن تُكسبها أكثر من تريليون دولار(35). كما وجدت أفغانستان التي مزقتها الحرب مخازن من الذهب والمعادن الأخرى في باطن الأرض يقدرها الخبراء بثلاثة أضعاف هذا المبلغ(36).

كل هذا يبدو كأنه أنباء رائعة لمجموعة من البلدان التي يمكنها أن تستخدم هذه البشرى السارة بشكل سيئ. وصحيح أن الموارد بهذا الحجم يمكنها بالفعل

إحداث نقلة نوعية في كل هذه البلدان. ووفقا لمعهد ماكينزي العالمي McKinsey Global Institute[37] فإن النقد الإضافي - إذا استُخدم بحكمة - يمكن أن ينتشل نصف فقراء العالم من الفقر. بيد أنه لسوء الحظ، لا تُستخدم هذه الثروات بحكمة.

وبدلا من ذلك، وبسبب ظاهرة غير بديهية يطلق عليها الاقتصاديون «لعنة الموارد»، عادة ما تسهم الثروات الطبيعية المعدنية المفاجئة في زيادة بؤس البلدان الفقيرة بالفعل. وعدد الدول التي تمكنت من إدارة هذه الأرباح جيدا - أو حتى بشكل كافٍ - قليل للغاية. (بلدان مثل كندا والنرويج لا يعوَّل عليها لأنها بدأت بكثير من المزايا الأخرى).

والسبب هو أن ثروة الموارد الطبيعية تُنتج بشكل دائم تقريبا مجموعة من الفتن المَرَضية، وفي مقدمتها يأتي الفساد، وليس من الصعب معرفة السبب، فعندما يبدأ المال بالتدفق إلى الدول الفقيرة والهشة، فإن إغراء كشط بعضه قد لا يقاوَم. وعادة ما تبدأ السرقة من لدن النخبة، مما يعطي الإشارة إلى بقية السكان كذلك أن يستولوا على ما يتمكنون منه، فعلى سبيل المثال، عندما بدأ الديكتاتور النيجيري ساني أباتشا Sani Abacha ورفاقه في منتصف التسعينيات بكسب نحو ثلاثة مليارات دولار من عوائد النفط المسروقة، لم يستغرق الأمر وقتا طويلا حتى تمكن المسؤولون الأدنى مرتبة من الدخول في اللعبة[38].

وما لا تسرقه الحكومات الغنية بشكل صريح، تسرقه بعمل المشروعات المربحة باهظة التكاليف وغير الضرورية مثل: المطارات، والملاعب، أو العواصم الجديدة اللامعة في وسط اللامكان. وفي الوقت ذاته نادرا ما يستثمرون في أشياء مهمة بالفعل، مثل التعليم. لماذا تهتم بالمدرسة عندما تستطيع تحقيق الثراء بالحفر في الثرى؟

ولا تنتهي المشكلات عند هذا الحد، حيث إن الثروات الطبيعية ترفع من قيمة العملات المحلية، مما يجعل الواردات أرخص، ولكن مع صادرات أقل قدرة على المنافسة. وهكذا تهمل البلدان الغنية بالسلع الأساسية عموما القطاعات الإنتاجية غير الاستخراجية لاقتصاداتها، مثل الزراعة والتصنيع. وبمجرد أن تموت هذه الصناعات، تعتمد الدول على بيع الموارد للحفاظ على نفسها، وهو رأي خطير بالنظر إلى مدى تقلب أسعار السلع.

وكما هو الحال دائما، فإن المواطنين الأضعف هم الأكثر معاناة، فعلى سبيل المثال في السنوات التي انقضت منذ أصبحت زامبيا ونيجيريا مصدرتين رئيستين للموارد، ارتفع الفقر بشكل كبير في كلا البلدين[39]. والأحوال كانت أسوأ في غينيا الاستوائية الغنية بالنفط، ففي العام 2014 كان نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي في هذا البلد الصغير أعلى من نصيب الفرد في بولندا، وعلى رغم ذلك يعيش أكثر من ثلاثة أرباع مواطنيها البالغ عددهم 800 ألف في فقر مرير، حيث يعيش الفرد على أقل من دولارين في اليوم. وقد تكون غينيا الاستوائية الآن حالة متطرفة، لكن هناك حالات شائعة أقل سوءا منها. كما سجل الاقتصاديان جيفري ساكس Jeffrey Sachs، وأندرو وارنر Andrew Warner لأول مرة[40]، فإن اقتصادات الدول الرئيسة المصدرة للموارد تميل إلى النمو بوتيرة أبطأ من اقتصادات البلدان الأخرى. وفي الواقع، في العقود القليلة الماضية، كان مستوى النمو في 80 في المائة من الدول الغنية بالموارد أقل من المتوسط العالمي[41].

والتحديات ليست اقتصادية فقط: فالثروات المعدنية تقوِّض الحكم الرشيد. ولقد عزز الماس سوء الإدارة الرديئة لروبرت موغابي Robert Mugabe لزيمبابوي، تماما كما مكنت مبيعات النفط الحكم شديد الغرابة القاسي لمعمر القذافي في ليبيا. وهذه ليست استثناءات، فوفقا للأكاديمي مايكل روس Michael Ross[42]، فإن البلدان الغنية بالموارد أكثر عرضة بنسبة 50 في المائة لقيادة الطغاة مقارنة بالدول الأخرى، والسبب في ذلك بسيط، فمن السهل جدا تجاهل رغبات مواطنيك عندما يمكنك شراء قبولهم بالمال، فليس من قبيل المصادفة أنه من بين جميع الحكومات التي تعرضت للاحتجاجات خلال الربيع العربي، هناك حكومة واحدة فقط (ليبيا) هي التي سقطت، وقد كان لديها كثير من الثروات الطبيعية. وقد تجنبت بعض الدول الغنية هذا المصير بالطريقة ذاتها التي تجنبوا بها الاضطرابات في الماضي، وذلك من خلال منح الصدقات والامتيازات الأخرى لمواطنيهم.

وأخيرا، يشبه الاكتشاف المفاجئ للثروات في باطن الأرض، إلى حد كبير، التفاحة الذهبية التي أشعلت حرب طروادة، حيث يؤدي في الأغلب إلى معارك دامية للاستحواذ عليها. ولقد وجدت العديد من الدراسات أن البلدان الغنية

بالسلع الأساسية تعاني، على الأرجح، ضِعف الحروب الأهلية مقارنة بتلك التي تفتقر إلى هذه الثروات[43]. ولتفكر في أنغولا وسيراليون وماسهما الدامي وستحصل على الصورة واضحة.

ولطالما سبَّب ازدهار المعادن وكسادها خسائر فادحة منذ التكالب على الذهب في أستراليا في خمسينيات القرن التاسع عشر. بيد أن الحجم الكبير للاكتشافات الجديدة في أفريقيا وأفغانستان وبعض البلدان الأخرى يشير إلى أن تداعيات الوضع على وشك أن تزداد سوءا بصورة كبيرة، مما يجعل البحث عن حل الآن أكثر إلحاحا من أي وقت مضى.

7 - الطاقة

لا تسبب الموارد الطبيعية الصراعات داخل الدول فقط، بل إنها تزرع النزاعات بينها أيضا، وهذا لا يعني أن الموارد دائما ما تكون لعنة؛ فبعيدا عن ذلك، انظر فقط إلى ما حدث في الولايات المتحدة.

فعلى الرغم من الشلل الحاد الذي عصف بسياسات واشنطن في السنوات القليلة الماضية، فقد أبى الاقتصاد الأمريكي الركود، كما قد يتوقع المرء، وبدلا من ذلك تمتع بانتعاش مطرد، حيث بلغ متوسط النمو أكثر من 2 في المائة سنويا منذ العام 2010. ومن بين جميع القوى التي دفعت هذا الانتعاش، كانت واحدة من كبرى القوى غير المتوقعة قد تمثلت في ثورة الصخر النفطي[*].

ولقد فاق حجم هذا الانتعاش توقعات الجميع تقريبا، وسيستفيد منه الأمريكيون سنوات قادمة. وعلى رغم ذلك، سيظل هذا الأمر قاصرا من ناحية واحدة، فعلى الرغم من ضخامته فلن يكون كافيا ليروي بقية العالم المتعطش للوقود، ففي العقود المقبلة سوف ينمو استهلاك الطاقة في الهند وحدها بنسبة 132 في المائة[44]. على الرغم من تباطئها، ستزداد شهية الصين بنسبة 71 في المائة، والتي تُعد بالفعل أكبر مستخدم للوقود الأحفوري في العالم. بغضّ النظر عن عدد الآبار الجديدة التي تحفرها، فلن تكون الولايات المتحدة قادرة على تلبية هذه الاحتياجات.

(*) الصخر النفطي Shale: هو نوع من الصخور الرسوبية ذات حبيبات دقيقة تحتجز بداخلها الغاز الطبيعي والنفط. [المترجم].

بيد أنه لا ينبغي أن تكون الأمور كذلك، فالإمكانات الحقيقية للصخر النفطي لتغيير العالم لا تكمن في تكوين باكين Bakken Formation(*) الأسطوري في أمريكا الشمالية أو الحقول الأمريكية العملاقة الأخرى، حيث لا يوجد سوى نحو 15 في المائة في الولايات المتحدة من إجمالي احتياطات الصخر النفطي القابلة للاسترداد في العالم[45]. وتتوارى البقية بعيدا في بلدان مثل الأرجنتين والصين وفرنسا وبولندا، كما أن فتح هذه الخزَّانات ستكون له فوائد هائلة، فحدوث ذلك يمكن أن ينشط الاقتصاد العالمي، ويبطئ التغير المناخي (لأن احتراق الغاز أقل تلويثا من الفحم)، وحتى إنه سيقلل من الصراع الدولي.

وعلى رغم ذلك، فمن غير المحتمل أن تستفيد أي من الدول التي ذكرتها من فوري من ثرواتها في أي وقت قريب، وذلك بفضل هيمنة شركات الطاقة المملوكة للدول التي تسير بخطى بطيئة، والمشكلات البنيوية المختلفة، والسياسات المضللة، والأنظمة القانونية غير الودودة، وغياب أسواق رأس المال الصحيحة، والمعارضة الشعبية لعمليات التنقيب عن النفط. ومن غير المحتمل أن تكرر أي دولة أخرى ثورة الطاقة الأمريكية، أو حتى تقترب من ذلك في المستقبل المنظور. وحتى لو بدأت أسعار الطاقة في الارتفاع مرة أخرى قريبا، فكثير من المشكلات تقف عقبة في الطريق.

والمفارقة العظيمة هنا أن جميعها من صنع الإنسان وليس لها أي علاقة بالموارد الفعلية أو المواد الخام. وعلى رغم ذلك قد يكون من العسير التعامل معها.

8 - فخ الدخل المتوسط

يُقال إن أوتو فون بسمارك Otto von Bismarck قد قال إن الله لديه «عناية خاصة بالسكارى والحمقى والولايات المتحدة الأمريكية». وتشير ثورة الطاقة الأمريكية المفاجئة إلى أن البروسي القديم كان يعرف ما الذي يتحدث عنه.

(*) تكوين باكين Bakken Formation: يُعد أحد أكبر رواسب النفط والغاز الطبيعي المتجاورة في الولايات المتحدة. ويتكون من تسلسل متشابك من الصخر النفطي shale وأحجار السلت والحجر الرملي الذي يوجد في مناطق واسعة في شمال غرب نورث داكوتا وشمال شرق مونتانا وجنوب ساسكاتشوان وجنوب غرب مانيتوبا، وهذه الصخور غنية بالغاز الطبيعي والنفط، والتي تكونت منذ العصر الديفوني، أي منذ 419 مليون سنة، إلى العصر الميسيسيبي المبكر، أي 323 مليون سنة. [المترجم].

بيد أن قليلا من البلدان الأخرى يمكن أن تعتمد على الموارد الطبيعية - أو العناية الإلهية - لدفع اقتصاداتها، فهي بحاجة إلى إيجاد طرق أخرى لتوليد النمو واستمراره.

ولسوء حظ هذه الدول، تبين أن استدامة النمو على فترات طويلة أمر صعب للغاية. وإذا ما أجريتم استقصاء سريعا للقرن الماضي، فستجدون أنه في حين تمكنت العديد من الدول من الوصول إلى شريحة الدخل المتوسط - المحددة في الناتج المحلي الإجمالي للفرد الواحد بنحو 10 آلاف دولار أمريكي حاليا - فإن الأغلبية العظمى تعثرت فيما يسميه الاقتصاديون «فخ الدخل المتوسط».

وتُعد احتمالات الهروب من هذا الفخ كثيرة، فمن بين العشرات من الدول التي وصلت إلى مستوى متوسط في المائة عام الماضية، تباطأ معظمها بشكل كبير في العقد التالي. وقد رأى أحد المؤرخين الاقتصاديين أن متوسط الانخفاض هو بنسبة 2.8 في المائة، بينما يعتقد آخرون أن التدهور كان أكثر حدة. وأيا ما كان الرقم الدقيق، فإن العواقب صارخة. وقد كانت هناك ثلاث عشرة دولة فقط تتميز بدخل متوسط في العام 1960، ومنذ أن انضمت إلى مصاف البلدان الغنية، فقد ظلت بها. ويضم هذا النادي الحصري اليوم 34 دولة فقط، تمثل 18 في المائة فقط من سكان العالم.

كما اكتشفت بقية الدول السبب الواضح والمباشر إلى حد ما، وهو أنها في أثناء تسلق المراحل الأولى من التنمية تحتاج فقط إلى إنشاء بنية تحتية أساسية، وتحويل العمال إلى تصنيع منخفض التكلفة، ثم البدء في بيع منتجاتهم في الخارج، وفجأة يصبح المسار أكثر انحدارا، ويتلاشى العمال الريفيون العاطلون، مما يؤدي إلى ارتفاع الأجور وغيرها من التكاليف. وهذا يجعل صادراتك أكثر تكلفة، ومن ثم أقل تنافسية. وللتغلب على هذه التحديات يجب على الدول تبني استراتيجية جديدة تماما. ويرى روشير شارما Ruchir Sharma[46]، الذي يدير محفظة الأسواق الناشئة لمورغان ستانلي Morgan Stanley، أن هذه الصيغة يجب أن تتضمن بعض التدابير لرفع الإنتاجية، وزيادة رأس المال البشري من خلال التعليم، والارتقاء بسلسلة القيمة. وتحتاج البلدان أيضا إلى خفض اللوائح والقواعد التنظيمية لتشجيع المنافسة، وإنشاء محاكم موثوق بها لحماية حقوق الملكية المادية والفكرية، والمساعدة في توجيه الاستثمار نحو الشركات الناشئة، وغيرها من المشروعات المبدعة.

لا يبدو أي من هذه الخطوات صعبا بشكل خاص. لكن معظم الحكومات تجد أنه من المستحيل اتخاذ ما يكفي منها - وأن تستمر في اتخاذها سنة تلو الأخرى. المصالح الراسخة تعارض التغييرات المزعزعة، والسياسيون يفقدون إرادتهم للقتال بسرعة. لذلك فإن معظم القادة يخففون من وطأتهم على دواسة الوقود بمجرد أن تحقق دولهم اليسير من النمو.

وهذا على الرغم من الحقيقة التي تذهب إلى أن مستوى الدخل المتوسط ليس مكانا رائعا للدول لتبقى فيه. بالتأكيد فإنه يتغلب على الفقر المحدد بدولار واحد في اليوم. ولكن لا تنخدعوا بهذه التسمية، حيث إنها ليست مثل البلدان متوسطة الدخل المملوءة بمواطنين من الطبقة المتوسطة (على الأقل ليس بالمعنى الغربي). وعلى سبيل المثال، في العام 2012 بلغ نصيب الفرد في الصين من الناتج المحلي الإجمالي نحو 6000 دولار[47]، وفي حين أن هذا قد يبدو جيدا، فإنه لا يعني أن معظم الصينيين قد حصلوا على هذا القدر بالفعل، لأن هذا الرقم احتُسب عن طريق أخذ إجمالي الناتج الاقتصادي للصين وتقسيمه على عدد مواطنيها. وقد كان الدخل الفعلي الذي كسبته أسرة صينية متوسطة في تلك السنة في آخر إحصاءات متاحة 2100 دولار فقط، وهذا يعني أنه عندما يكون ثمة بلد متوسط الدخل، فإن معظم المواطنين لايزالون يعانون الأَمَرّين، وأن حكومتكم تفتقر إلى الموارد اللازمة لكثير من الأولويات المهمة.

لذا فإن الهروب من الفخ أمر بالغ الأهمية بالنسبة إلى الدول النامية في كل مكان، وجميع هذه الحكومات تعرف ما هو مطلوب للقيام بذلك نظريا، لكن وضع هذه المعرفة موضع التنفيذ قصة مختلفة تماما.

9 - العراقيل السياسية (1)

جميع المشكلات التي نظرنا إليها حتى الآن صعبة بما يكفي بالنسبة إلى الدول للتعامل معها عندما تعمل حكوماتها بالطريقة التي يُفترض أن تقوم بها: عندما يضطلع قادتها بالحكم، ومشرعوها بالتشريع، وقضاتها بالقضاء. عندما تتشوش الحكومات عن طريق التحزب والمنافسات الشخصية والمصالح الخاصة وتتوقف عن أداء هذه الوظائف، تصبح التحديات مستعصية لا يمكن التغلب عليها.

بالنظر في حالة المكسيك، البلد الذي يحتل مكانا بارزا في هذا الكتاب (انظر الفصل 9) نجد أنه خلال معظم السنوات التي تلت انتقالها إلى الديموقراطية في العام 2000، حالت الحرب التشريعية بين أحزابها الرئيسة الثلاثة دون تحرير اقتصادها، أو تفكيك احتكاراتها الخانقة، أو انفتاح قطاع النفط غير الكفء الذي تسيطر عليه الدولة. وفي إيطاليا، أدى الصراع الداخلي إلى تغيير 41 رئيس وزراء وثلاث وستين حكومة في سبعين عاما، مما سمح ببعض المشكلات مثل الفساد وعدم الكفاءة والديون المفرطة. وفي لبنان، تجسَّد الانحطاط حرفيا، حيث أدت المنافسات السياسية إلى منع البرلمان من الاتفاق على رئيس جديد لأكثر من عام، مما منع - من بين أشياء أخرى - جمع القمامة في بيروت في صيف العام 2015 الحار. وفي الجوار، في إسرائيل، تكاد الأمور تكون سيئة (إن كانت أقل سوءا)، حيث أدت السياسة الائتلافية المنقسمة والأغلبية البرلمانية الشائكة إلى منع البلاد من دفع عملية السلام أو إجراء إصلاحات اجتماعية هي في أمسِّ الحاجة إليها.

ولا تقتصر العراقيل السياسية على الغرب فقط، فاليابان التي لاتزال تتباهى بكونها ثالث أكبر اقتصاد في العالم، بدأت تحاول النهوض من سُباتها المستمر لعقود، منذ انتخاب شينزو آبيه Shinzo Abe في العام 2012، بيد أن تعافي الاقتصاد الياباني لايزال متذبذبا، ويرجع السبب في ذلك، إلى حد كبير، إلى أن آبيه لم يدفع بعد بالإصلاحات الأكثر صعوبة والأكثر إلحاحا في جدول أعماله، وذلك بسبب الانقسامات المريرة في النظام التشريعي الياباني وداخل الحزب الديموقراطي الليبرالي الذي ينتمي إليه آبيه.

وأخيرا، قد تكون الأمور أسوأ في أكبر الديموقراطيات على مستوى العالم. وقد نما الاقتصاد الهندي خلال الجزء الأكبر من العقد الماضي بسرعة كبيرة، حتى تنبأ العديد من المحللين بأنه سيتفوق قريبا على جارته العملاقة الشمالية الشرقية ويصبح قوة عظمى أكثر توافقا يمكن أن تحقق توازنا مع بكين. ولكن بدلا من أن تحافظ على النمو من خلال تمديد إصلاحات رئيس الوزراء مانموهان سينغ Manmohan Singh، قضى سماسرة السلطة التافهون داخل حزب المؤتمر الحاكم وشركاؤه في الائتلاف ضيق الأفق معظم فترة ولاية سينغ الثانية يتقاتلون بعضهم مع بعض. وقد كانت النتائج متوقعة، حيث خفتت طفرة الهند،

وانخفض معدل نموها بمقدار النصف بين العامين 2010 و2012، وأصبحت الأمور سيئة للغاية، إلى درجة أن الناخبين الغاضبين طردوا سينغ في مايو 2014 واستبدلوا به ناريندرا مودي Narendra Modi، الذي أشرف على الانتعاش الاقتصادي لولاية غوجارات، وكان يُعرف باسم «رجل المهام الصعبة».

وقد بدأ نمو الهند في الارتفاع مرة أخرى منذ انتخاب مودي رئيسا للوزراء، لكنه يجد صعوبة بالغة في إدارة الاقتصاد في نيودلهي مقارنة بما كان عليه الحال في غانديناغار Gandhinagar (عاصمة ولاية غوجارات). وبعد أن حصل على 31 في المائة فقط من أصوات الناخبين، لم يحكم باعتباره رجلا قويا، كما خشي كثيرون من ذلك[48]. وبدلا من ذلك، بدا مستحيا بشكل مدهش، حيث كان يتحدث كثيرا، لكنه لم يفعل سوى القليل. إنه بحاجة إلى إعادة هيكلة البنوك، والشركات المتضخمة المملوكة للدولة، وحتى الآن بالكاد اقترب منها، وفي الوقت نفسه، تمكن حزب المؤتمر - الذي لايزال مع حلفائه يسيطر على مجلس الشيوخ في البرلمان - من عرقلة إصلاحاته الضريبية والزراعية. وقد تعلم مودي بسرعة (مثل سينغ قبله) درسا محبطا، مفاده: العراقيل السياسية تعني قيادة غير فعالة، كما تعني أنه لا توجد حلول للمشكلات، علاوة على عدم حدوث أي تقدم.

10 - العراقيل السياسية (2)

يصعب التعامل مع الشلل الحزبي وتضخم العديد من المشكلات الأخرى، ولذا سيجري تناولها في فصلين بهذا الكتاب: أحدهما يركز على حالة العراقيل السياسية في الخارج، والآخر يتصدى للتحديات القائمة في الولايات المتحدة، حيث ازدادت العراقيل إلى حد كبير، إلى درجة أن هناك حاجة إلى فصل كامل ليشمل ذلك.

واتسعت الانقسامات باطراد منذ اللحظة التي انتُخب فيها باراك أوباما في العام 2008 كأول رئيس يتعهد بأنه سيلم شمل البلاد (ولنتذكر تلك الكلمات المشجعة بأن ليست هناك «أمريكا ليبرالية وأمريكا محافظة» بل «الولايات المتحدة الأمريكية»)، وأصبحت أعمال الحكومة الأمريكية تجد المبرر لتتوقف بشكل افتراضي.

ولم يرتكب أي حزب الذنب، فقد أبدى أوباما قليلا من الاهتمام بالتواصل مع أعضاء الكونغرس من جميع الأحزاب. وقد اشتكى راي لحود Ray LaHood، عضو الكونغرس من الحزب الجمهوري الذي خدم في وزارته، من أن «البيت الأبيض لم يلتزم قط وبشكل تام بنهج حقيقي لتعاون مشترك بين الحزبين في صنع السياسة، وذلك على عكس ما صرح به الرئيس»[49].

ومنذ ذلك الحين يظل الجمهوريون يتحملون أكثر اللوم، حيث قال ميتش ماكونيل Mitch McConnell، زعيم الأغلبية في مجلس الشيوخ في العام 2010، إن «الشيء الأكثر أهمية الذي نريد تحقيقه هو أن يكون الرئيس أوباما رئيسا لولاية واحدة فقط»[50]. وقد منع الحزب الجمهوري الإجراءات الحكومية بشأن مجموعة مذهلة من القضايا. وقد أطاح الرجعيون أيضا بأحد رؤساء مجلس النواب وأفزعوا معظم بدائله المحتملة. وعلى رغم ذلك فقد تمكّن أوباما، على الرغم من العرقلة شبه المستمرة، من المضي قدما في الرعاية الصحية، والصفقة الإيرانية، وسياسات مواجهة آثار تغير المناخ. لكن هذه الحالات تلقي الضوء على عمق المشكلة، لأنه جرى تمرير الإجراءين الأولين من دون تصويت الجمهوريين، وتطلب الأخير إجراءً تنفيذيا. وبصرف النظر عن هذه الإنجازات وبضعة إنجازات أخرى، مثل مرور سلطة التجارة السريعة، كانت السنوات القليلة الماضية من بين السنوات الأقل إنتاجية في تاريخ واشنطن.

ولنضع في اعتبارنا فقط بعض الأشياء التي لم تنجزها الحكومة الأمريكية، والتي تتمثل في: تعثر إصلاح نظام الهجرة، ومنع الكونغرس تخصيص الأموال لإعادة بناء البنية التحتية المتهالكة في البلاد، كما رفض الجمهوريون في الكونغرس مرارا وتكرارا الموافقة على الميزانية، وعملوا على توقف الحكومة بأكملها بسبب نزاعات بسيطة، كما رفضوا تمديد سقف الديون، مما أدى إلى تدمير التصنيف الائتماني للبلاد في هذه العملية تقريبا، وسمحوا بانتهاء صلاحية استحقاقات البطالة طويلة الأجل المحتاج إليها بشدة، ورفضوا إقرار إصلاح تمويل الإسكان، وأوقفوا تمرير فواتير الزراعة، على أمل القضاء على قسائم الغذاء، ورفضوا حتى النظر في معظم القيود على الأسلحة الجديدة، على الرغم من الوباء المستمر للوفيات الناجمة عن الأسلحة النارية. لقد اشتكى بن برنانكي Ben Bernanke،

الرئيس السابق للبنك المركزي الأمريكي، من أنه «بعيدا عن مساعدة الاقتصاد»، فقد بدا أن الكونغرس «كان يعمل كثيرا بنشاط لعرقلة ذلك»[51]. وعندما سألتُ وزير الدفاع آشتون كارتر Ashton Carter عن المشكلة في العام 2015، قال إن الحرب الحزبية «تعطي صورة منقوصة بشكل مضلل عن أمريكا في جميع أنحاء العالم، مما يشير إلى أننا لا نستطيع أن نعمل معا»[52].

فاز الجمهوريون في العام 2014 بالسيطرة على مجلسي الكونغرس لأول مرة منذ ثماني سنوات، ووعد قادة الحزب باتخاذ الإجراءات اللازمة. بيد أن تلك التعهدات لم تحقق أي شيء (حتى إن شفاعة البابا فرانسيس الشخصية في صيف العام 2015 لم تُحدث أي فارق). ولم يواصل الكونغرس رفض التشريع أو الضرائب أو الإنفاق فقط، بل تخلى عن واجبه الدستوري بالموافقة على المعينين من قبَل الرئيس. والمشكلة تتجاوز المحكمة العليا، حيث أعاق الجمهوريون في مجلس الشيوخ عددا أكبر من المرشحين للفرع التنفيذي خلال فترة ولاية أوباما مقارنة بجميع الرؤساء الآخرين مجتمعين. واستغرق الكونغرس ما يقرب من ستة أشهر لإقرار تعيين لوريتّا لينش Loretta Lynch كنائب عام، وأقروا تعيين عدد أقل من القضاة الفدراليين في النصف الأول من العام 2015 مقارنة بأي عام منذ العام 1969[53]. ويوجد الآن كثير من وظائف القضاة الفدراليين شاغرة، بحيث يوجد أكثر من 24 محكمة أمريكية أعلنت «حالات الطوارئ القضائية».

وأؤكد أن الأمريكيين لاحظوا، وهم يستشيطون غضبا، أن الدراسات الاستقصائية تبين أن الثقة بالحكومة الفدرالية قد وصلت إلى أدنى مستوى لها على الإطلاق، وأن الحزبين لا يتمتعان بالشعبية كما كانا من قبل. واستطلاعات الكونغرس تدور الآن في خانة واحدة، حيث بلغت أرقاما منخفضة للغاية، وكما يحب جون ماكين John McCain أن يمزح قائلا: الناس الوحيدون الذين مازالوا يدعمون المؤسسة هم أقارب الدم والعاملون المأجورون.

واللغز الوحيد هو: لماذا لم يتخلوا عنها هم أيضا؟!

من المؤكد أن اليأس أمر جذاب، لاسيما في الأوقات التي يبدو فيها أن كثيرا من الأشياء تسير على نحو خاطئ مع العالم، بيد أن مشكلة اليأس تكمن في أنها غير مثمرة، وهذا يجعل منه تساهلا خطيرا في مثل هذه الأوقات.

ولحسن الحظ بالنسبة إلينا فإن هذا غير ضروري أيضا. كما ستبين الفصول التالية، فليس أي من هذه التحديات التي تبدو سيئة يستعصي على الحل. والحل لمشكلة العراقيل السياسية، وكل المشكلات الأخرى التي استعرضناها من فورنا، موجود بالفعل.

علينا فقط أن نعرف أين نبحث عن الإصلاح.

المكاسب للشعب:
كيف توزع البرازيل ثروتها

«أريد أن يعرف الناس أن فلسفتي في جوهرها هي فلسفة الأم. لا أحد أكثر عدالة من الأم» - لويس إيناسيو لولا دا سيلفا

«انظر». انحنى «لولا» Lula بجسده الضخم على ذراع كرسيه ودنا بوجهه مني، ونظر في عيني، وتابع قائلا: «ينزعج بعض أصدقائي المتعلمين عندما أقول ذلك. لكن المعلم الأول في حياتي كان امرأة وُلدت وماتت أميّة: إنها أمي. ومع كل الاحترام الواجب للخبراء والأكاديميين، فإنهم يعرفون قليلا للغاية عن الفقراء. أتعلم؟ إنهم يعرفون كثيرا عن الإحصاءات، لكن الفقر يختلف عن هذا. ويمكن لمثقف وضع خمسين دولارا في يد شخص فقير، وهي بالنسبة إليه مجرد صدقة، ولن تكون للأكاديمي أدنى فكرة عما سيفعله الفقير بها. ولكن هذا لأنهم لا يعلِّمونهم في الجامعة كيفية رعاية الفقراء.

والسبب في ذلك أن معظم الخبراء ليس لديهم أي خبرة عما يمر به الفقراء كل يوم، فهم لم يضطروا قط إلى الذهاب إلى العمل من دون إفطار. لم يعيشوا قط في منزل غمرته المياه، أو اضطروا إلى الانتظار ثلاث ساعات في محطة للحافلات. وبالنسبة إلى الخبراء، فإن أي مشكلة اجتماعية مثل اللامساواة هي مجرد أرقام فقط، لكنني أخذت المشكلة الاجتماعية وجعلتها مشكلة سياسية وعملية، ثم حاولت حلها»[1].

كانت المقابلة في ديسمبر - بصيف البرازيل - وكنت و«لولا» جالسين في مكتبه الخاص المبطَّن بخريطة في إيبيرانغا Ipiranga، أحد أحياء الطبقة الوسطى في ساو باولو São Paulo الرثة قليلا. وقد سافرت إلى هناك لأسأل الرئيس السابق للبرازيل (المعروف رسميا باسم لويس إيناسيو لولا دا سيلفا Luiz Inácio Lula da Silva، على الرغم من أنه لا يوجد من يطلق عليه ذلك) كيف نجح في ذلك، كيف حوَّل «لولا» اللامساواة إلى ما وصفه من فوره بأنه مشكلة يمكن التحكم فيها سياسيا، ومن ثم معالجتها بهذا النجاح المذهل؟

ويُعد العثور على الجواب مسألة مُلحَّة. ففي نهاية المطاف، تفاقمت مشكلة التفاوت في الدخل في جميع أنحاء العالم في السنوات الأخيرة، وأصبحت مصدرا لقلق عالمي شديد. ويبدو أن الهوة بين فاحشي الغنى والبقية تنمو بلا هوادة في كل مكان. ولا يبدو أن هناك من يعرف ما يجب فعله حيال ذلك.

يتمثل أحد أسباب هذا العجز في أن النمو الاقتصادي - الذي ظل يُنظر إليه فترة طويلة باعتباره مفتاح تحسين حالة الرعاية الاجتماعية العامة - لم يعد يعمل بالطريقة التي يُفترض أن يعمل بها. وعلى الرغم من أن السياسيين غالبا ما يلقون باللوم على أزمة الكساد العظيم وتوابعه، باعتبارها السبب في مشكلة اللامساواة الحالية، فإن هذه الفرضية لا يثبت صدقها إذا نظرنا إلى عديد من البلدان التي ازدادت فجوات الدخل فيها على أوسع نطاق في السنوات القليلة الماضية، إذ سنكتشف اكتشافا غير منطقي، وهو أن هذه البلدان تتضمن بعضا من الاقتصادات الأسرع نموا في العالم، مثل الصين.

وهذا يعني أن مجرد إعادة الاقتصادات المتعثرة في العالم إلى المسار الصحيح لن يفعل كثيرا لسد فجوات الدخل الهائلة. قد تنتج فقط المزيد من البلدان مثل

الصين. ويتجسد الحل الحقيقي لمشكلة اللامساواة التي نواجهها في اتخاذ منهج أكثر إبداعا وشمولا.

وتجري عملية البحث عن هذه الاستراتيجية على قدم وساق، حيث يُعمِل النقاد والقادة الوطنيون المثابرون، على نحو متزايد، عقولَهم للحصول على إجابة. ومن بين المقترحات التي اقتُرحت حتى الآن، لعل أشهرها هو ما اقترحه توما بيكيتي Thomas Piketty، الخبير الاقتصادي الفرنسي اللامع، الذي دعا في كتابه الأكثر مبيعا في العام 2014 إلى فرض ضريبة شاملة (عامة) على الثروة.

وليس من الصعب معرفة سبب انجذاب الكثيرين لهذا النهج، فهو بسيط على نحو جذاب، كما يوجه صفعة للأغنياء تُشعر بالارتياح. ولكن هناك مشكلتين كبيرتين في خطة بيكيتي، مثلها مثل المناهج المتطرفة الأخرى التي تتناول اللامساواة. تتمثل المشكلة الأولى في أنها لن يمكن تنفيذها أبدا لأسباب سياسية وفنية، فالنخبة تعمل جيدا في حماية مصالحها، وتتهرب بالفعل من الضرائب التي يجب أن تتحملها.

وتتمثل الأخرى في أنه لا يوجد داعٍ لهذه الاستراتيجيات المثيرة للجدل.

وقد أظهرت دولة واحدة فقط - هي البرازيل - على مدى السنوات العشر الماضية، أو نحو ذلك، أن هناك طريقة أفضل بكثير، وأقل راديكالية، وأكثر ملاءمة للسوق لمحاربة اللامساواة، وقد طُبِّقت هذه الطريقة، نجحت بالفعل.

والرجل الذي جعل هذه الطريقة تنجح كان جالسا أمامي في ذلك اليوم الحار في إيبيرانغا، والذي قاد التحولات الاجتماعية الأكثر نجاحا والأقل اضطرابا - على الإطلاق - كما شهدها العالم.

ويمكن التنبؤ بمسارات الأحداث في الحياة الواقعية ربما أكثر من القصص الخيالية، فالرجل يُغرم بالمرأة الحسناء، والسياسي ذو الشعر الكثيف والمموَّل على نحو أفضل يفوز في الانتخابات، والأغنياء يزدادون ثراء، ويظل بقية الناس مخدوعين. ومن المرجح أن الانتصارات غير المتوقعة نادرة الحدوث للغاية.

وعلى الرغم من ذلك، فإنها تحدث من وقت إلى آخر، وهذه واحدة من تلك الحالات، فالبرازيل قد نجحت في ذلك، ومن ثم وقبل تفسير كيف حدث ذلك، فإنه يجدر النظر فقط فيما جعل النهاية السعيدة غير متوقعة تماما، وبالتبعية مدهشة للغاية.

في البداية كان إعداد سيناريو القصة. لقد كان من الصعب تخيل أن البرازيل اليوم قد تكون نموذجا لأي شيء. البلاد في حالة من الفوضى، تتدهور منتقلة من أزمة إلى أخرى. ومع انهيار كل شيء تعثر الكونغرس، وأصبحت المؤسسة السياسية تعاني فضائح فساد لكبار المسؤولين، كما أصبح «لولا» نفسه موضع شك باعتباره جزءا من تحقيق واسع النطاق.

علاوة على ذلك، وحتى وقت قريب للغاية، كانت فكرة أن البرازيل يمكن أن تعطي العالم درسا عن اللامساواة تبدو كأنها مزحة. ولعقود من الزمان، لم تواجه الدولة مشكلة اللامساواة فقط، بل كانت هي المشكلة في حد ذاتها، فقد كانت أكبر دولة في أمريكا اللاتينية من بين أكثر الأماكن معاناة من اللامساواة على وجه الأرض، وهي دولة مرادفة للظلم الاجتماعي المتوحش. وبالتأكيد كانت تنعم بعدد كبير من الشباب، والموارد الطبيعية الوفيرة (حيث تحوي ثُمن المياه العذبة في العالم، وتُعد من بين أكبر احتياطات النفط والغاز البحرية)، ولكنها اضطلعت بأسوأ عمل ممكن قدر ما يمكن التخيل عند توزيع الثروة، حتى إن هايتي الضئيلة المجهولة كانت أكثر إنصافا منها[2]. وطوال الثمانينيات والتسعينيات، على الرغم من انتقال البرازيل من الديكتاتورية إلى الديموقراطية والإصلاحات الجريئة التي اضطلع بها الرئيس فرناندو إنريك كاردوسو Fernando Henrique Cardoso للسيطرة - أخيرا - على التضخم المفرط، ظلت جماهيرها البائسة محاصرة في المناطق الريفية أو في المناطق الحضرية الفقيرة، بينما حلق عدد قليل من المحظوظين في المدن الضخمة التي لا يمكن السيطرة عليها. ومع بزوغ فجر القرن الجديد، كان ما يقرب من ثُلث سكان البرازيل يرزحون تحت خط الفقر الدولي[3] (يُعرف عموما بمن يعيشون بأقل من دولارين في اليوم)، وكان نحو 15 في المائة من سكان البلاد يعانون الفقر المدقع (من يعيشون بأقل من دولار وربع الدولار في اليوم).

لكن تلك كانت اللحظة التي بدأت فيها البرازيل أخيرا في التغير، أولا ببطء، وبعد ذلك - ابتداء من العام 2003 - بسرعة هائلة. وبحلول العام 2011، وبفضل إصلاحات كاردوسو ودفع «لولا» اللاحق، كان اقتصاد البرازيل ينمو بنسبة جيدة بلغت 4 في المائة سنويا، وسجل معدل البطالة انخفاضا قياسيا. ولأول مرة جرى بالفعل تقاسم الفوائد على نطاق واسع، ففي خلال هذه الفترة نفسها، انتقل ما

يقرب من أربعين مليون برازيلي من الفقر إلى الطبقة الوسطى[4]، كما ارتفع متوسط دخل الأسرة بنسبة 27 في المائة[5]. وربما كان الأكثر إثارة للإعجاب أن انخفضت اللامساواة على نحو كبير في الوقت الذي كانت تنمو فيه في كل الأرجاء الأخرى تقريبا.

وقد كانت هوية الرجل الأكثر مسؤولية مثيرة للدهشة بقدر ما كانت سرعة هذا التحول، وقبل أن تصيبه الفضائح الأخيرة، أصبح «لولا» رمزا، فقد ترك منصبه في العام 2012 بنسبة تأييد بلغت 87 في المائة، بعد فترة وجيزة من وصف الرئيس أوباما له بأنه «السياسي الأكثر شعبية على وجه الأرض»، فقد يكون من الصعب أن نتذكر كيف كان مستقطبا في العام 2002، عندما كانت حملته التي أوصلته إلى مكتبه تشتعل، والمرشح كث الشعر، غاضب العينين، ذو الجسد المنحني البطيء، يثير ذعر النخب، والشركات، والمستثمرين البرازيليين، والعديد من شركائهم الأجانب، خاصة الولايات المتحدة.

وقد كانت المشكلة شخصية. ففي حين أن سلف «لولا» (كاردوسو) كان وسطيا وأكاديميا حضريا، كانت شخصية لولا «خاما» وغير مصقولة، كما يمكن أن يحدث مع المرء، وهو أمر لم يحاول إخفاءه. وفي الواقع، كان طفلا فخورا بشمال شرق البلاد الفقير. وُلد «لولا» في العام 1945 في ولاية بيرنامبوكو Pernambuco شديدة المعاناة، وكان سابعا من بين ثمانية أطفال. وكانت أسرته قد بدأت فقيرة ووجدت نفسها أسوأ حالا. بعد فترة وجيزة من ولادة «لولا»، انسلَّ والده بعيدا، وأدمن شرب الخمر حتى الموت، مما خلَّف بؤسا شديدا لعائلته، إلى درجة أن رئيس البرازيل في المستقبل اضطر إلى ترك المدرسة بعد الصف الثاني من أجل كسب المال بتلميع الأحذية. وفي العاشرة من عمره علَّم نفسه القراءة، وفي الرابعة عشرة، وبطريقة ما، التحق بأحد المصانع، حيث فقد إصبعه الخنصر اليسرى بسبب آلة الطباعة بعد بضع سنوات. ولم يمضِ وقت طويل بعد ذلك حتى انخرط «لولا» في الحركة العمالية القوية في البرازيل واكتشف هدفه. وصعد «لولا» بسرعة من خلال اتحاد ساو بيرناردو لعمال المعادن São Bernardo، وأصبح قائد المنظمة في سن الثلاثين. وفي العام 1980 - في الوقت الذي كانت فيه البرازيل لاتزال تحت سيطرة الطغمة العسكرية - ساعد في تأسيس حزب

العمال اليساري (المعروف باسم اختصاره البرتغالي، حزب العمال) على أمل إعطاء المضطهدين صوتا أعلى على الساحة الوطنية.

وبحلول موعد الانتخابات في العام 2002 كان لولا قد رشح نفسه بالفعل للرئاسة وخسر ثلاث مرات. وعلى الرغم من أنه لم يكن يوما ماركسيا، على عكس عديد من رفاقه التابعين لحزب العمال، فقد كانت حملاته السابقة تتضمن دعوات إلى تأميم الصناعة وإسقاط الديون عن البلد. مثل هذا الكلام، إلى جانب أصوله الخشنة، ووعده في الحملة الانتخابية للقضاء على الفقر في غضون جيل واحد، أثار الفزع التام عند الطبقة الرأسمالية البرازيلية، والرأسماليين الأجانب، عندما بدأ أخيرا تسلُّق صناديق الاقتراع. وكما يتذكر ماك مارغوليس Mac Margolis، وهو مراسل مقيم في ريو منذ فترة طويلة، فإن صعود «لولا» قد عمل على إثارة غضب عديد من البرازيليين الذين كانوا يخشون أن يفوز «الرجل ذو الشعر الكثيف والنقابي اليساري»[6] في الانتخابات الرئاسية ويحول البرازيل إلى كوبا كبيرة الحجم.

على الرغم من أن «لولا» نفسه احتج على أن «البرازيل قد تغيَّرت، وحزب العمال قد تغيَّر، وأنا قد تغيَّرت»[7]، فإن قليلا منهم وافقوه. وفي الولايات المتحدة استنكره هنري هايد Henry Hyde، الرئيس الجمهوري للجنة العلاقات الدولية بمجلس النواب، باعتباره راديكاليا مؤيدا لكاسترو[8]. وبدأت غولدمان ساكس Goldman Sachs في نشر ما يُعرف بـ«مؤشر لولا Lulameter» الذي يهدف إلى تتبع المخاطر التي يتعرض لها المستثمرون في حالة فوز حزب العمال. وحتى جورج سوروس George Soros[9] حذَّر من أن انتخاب «لولا» سيؤدي إلى الفوضى. وقد بدأت البنوك الأجنبية الغاضبة تعمل على إيقاف الائتمان. وتراجع الاقتصاد الهش في البرازيل الذي كان قد بدأ في الانتعاش منذ عهد قريب، فقد انخفض مؤشر البورصة الرئيس بنسبة 30 في المائة[10]. بدأ المستثمرون في إغراق ممتلكاتهم البرازيلية[11]، حيث استحوذوا على أكثر من 12 مليار دولار من رأس المال خارج البلاد في غضون بضعة أشهر، وهبطت قيمة العملة البرازيلية بنسبة 40 في المائة مقابل الدولار، لتصل إلى أدنى مستوى لها على الإطلاق في نهاية العام 2002.

وعلى رغم ذلك، كان عدد كافٍ من البرازيليين قد سئموا من البنية الاجتماعية الإقطاعية في البلاد والمعاناة الناتجة عن الإصلاحات الهيكلية الضرورية التي لم تلقَ

قبولا شعبيا، والتي اضطلع بها كاردوسو، وكذلك من إجراءات التقشف التي فاز بها «لولا» على أي حال. وبينما كان الرجل النقابي الأشعث يستعد لتولي المنصب واستمر الاقتصاد في الهدوء، استعدت البلاد للمواجهة الملحمية التي كان من المؤكد أن تأتي.

ولكن أمرا طريفا قد حدث: الكارثة لم تأتِ.

فلقد تولى «لولا» منصبه بالفعل ورأسه يعج بالثورة، بيد أنه تكشَّف أن هذا التحول مختلف تماما عما كان يخشاه نقاده المحافظون. ولم يكن لهزائمه السابقة ولا رد الفعل السيئ على فوزه في نهاية المطاف أن تثنيه عن التزامه بالتغيير الاجتماعي، لكن هذا سيُثبت أنه المدخل لبقية هذه القصة، إذ إن هذه المصاعب غيَّرت بعمق الطريقة التي يخطط بها «لولا» لتحقيق هذا التغيير. وقد دفعت كل هذه النكسات والجدل المحيط به إلى بحثه الجاد عن ذاته. وبين العامين 1993 و2001، سافر هو وجوزيه غرازيانو دا سيلفا José Graziano da Silva، وهو مهندس زراعي أمريكي المولد، أصلع وملتحٍ، وكان أحد أقرب مستشاريه (وهما ليسا على صلة على الرغم من حملهما اسم العائلة ذاته) نحو تسعين ألف كيلومتر عبر البرازيل في جولات للاستماع، أطلقا عليها «قوافل المواطنة». والسياسي الذي ظهر كان أكثر اعتدالا، وتوفيقا، وأحذق سياسيا من معظم الناس المعترف بهم حتى الآن.

ومن بين أهم جميع الدروس التي تعلمها الرئيس الجديد من الفشل أنه لن يقطع شوطا كبيرا إذا حاول أن يحكم جزءا فقط من البرازيل. وإذا كان سيستخدم حكمه الجديد للتغيير الجوهري، فعليه أولا أن يفوز على عديد من المشككين الأقوياء. وهذا يعني إيجاد طريقة للتأكد من أن منافع التحول ستعم على الجميع.

وهكذا تحول المحرض إلى موفِّق ممتاز. فقد استبعد «لولا» من معجمه كل ما يتعلق بالتوقف عن سداد الديون وإعادة توزيع الثروة. وعمل على تهذيب شعره، وبدأ يرتدي البزات الرسمية. وقد أعاد صياغة نفسه على النحو الذي يسميه مارغوليس «الرئيس التنفيذي المؤثر في الناس، وصديق الطبقة الوسطى، وكذلك أن يكون قدوة لديموقراطية السوق القائمة على القواعد»[12]، بيد أن تحوله إلى الوسطية قد سبب كثيرا من التذمر داخل حزب العمل، وكثيرا ما يتذكر «لولا» قائلا: «لقد كان أعضاء الحزب الذي أنتمي إليه، وآخرون من النقابات العمالية، لا يحبون الفكرة على الإطلاق». وعند

توليه منصبه، تعهَّد «لولا» بالحفاظ على سياسات كاردوسو المالية والنقدية الصارمة. وبعد فترة وجيزة من تنصيبه في يناير 2003، أراد أن يكون رجل أفعال لا أقوال، فاختار هنريك ميريليس Henrique Meirelles لإدارة البنك المركزي البرازيلي، وهو مسؤول تنفيذي سابق في بنك بوسطن وعضو في حزب كاردوسو (الحزب الديموقراطي الاجتماعي البرازيلي PSDB). كما عيَّن أنطونيو بالوتشي Antonio Palocci، من الوسط المعتدل، وزيرا للمالية. وبدأ «لولا» بعد ذلك في محاولة التغلب على الميزانية الوطنية المتضخمة، حيث خفَّض الإنفاق بنحو 4 مليارات دولار في عامه الأول، وفرض هدفا أكثر صرامة مما أوصى به صندوق النقد الدولي للفائض في الميزانية[13].

وقد كانت المكافأة فورية، حيث سقط عديد من الخصوم الذين هاجموه طوال حملة العام الماضي. وقد أعلن محمد العريان، المدير الإداري لشركة بيمكو(*) PIMCO العملاقة للسندات، في مارس 2003، أن تحركات الرئيس الأولية «من إعلانه السياسات العامة، إلى التعيينات، إلى عمليات التنفيذ»[14] كانت جيدة جدا. وفي غضون ستة أشهر من تولي «لولا» منصبه، ارتفعت قيمة سندات البرازيل بنسبة 20 في المائة. حتى مجموعة غولدمان ساكس(**) Goldman Sachs اعترفت، على استحياء، بأن تحذيراتها السابقة كانت خطأ.

وفي الوقت الذي كان فيه «لولا» يتودد لرجال المال، كان يعمل بجد على جبهة أخرى، حيث كان يستعد لاستخدام رأسماله السياسي المتنامي لإطلاق حملة جديدة طموحة للرعاية الاجتماعية. وبعد أشهر قليلة من انتخابه، أطلق مشروع القضاء على الفقر، الذي ضم أكثر من أربعين برنامجا مختلفا تديرها نحو 20 وزارة حكومية. وكانت إحدى هذه المبادرات في صميم الحملة، وهي برنامج صندوق الأسرة (بولسا فاميليا، أي منحة أو دعم الأسرة) Bolsa Família، الذي استهدف بكدٍّ مكافحة الفقر، وقد كان رائدا في حجمه وطموحه وتخطيطه.

(*) بيمكو PIMCO، هي الأحرف الأولى لشركة «باسيفك (المحيط الهادئ) لإدارة الاستثمارات»، وهي شركة أمريكية عالمية لإدارة الاستثمار تأسست في العام 1971 في ولاية كاليفورنيا. تركز الشركة على الدخل الثابت وتدير أكثر من 1.77 تريليون دولار من الأصول. تتولى الشركة على نحو أساسي إدارة المحافظ، وإدارة الحسابات، وإدارة الأعمال. [المترجم].

(**) مجموعة غولدمان ساكس Goldman Sachs، هي مؤسسة خدمات مالية واستثمارية أمريكية متعددة الجنسيات، تعدّ من أشهر المؤسسات المصرفية في الولايات المتحدة والعالم. [المترجم].

وقد تضمَّن برنامج «صندوق الأسرة» كثيرا من الابتكارات التي من شأنها أن تكون عاملا حاسما في نجاح البرنامج في نهاية المطاف، سواء على مستوى السياسات العامة أو السياسة.

حيث أولا، وبدلا من تزويد الفقراء بالسلع أو الخدمات، كما فعلت معظم برامج التنمية في ذلك الوقت، سيحاول برنامج «صندوق الأسرة» الاضطلاع بشيء أكثر جرأة، حيث قام بالدعم النقدي بدلا من ذلك. وقد بدأت البرازيل بالفعل تجربة هذا النهج قبل بضع سنوات، ففي العام 1995 أطلقت مدينتا كامبيناس Campinas وبرازيليا Brasília(*) برامج هبات نقدية صغيرة على أساس تجريبي. وقد أثبتت هذه البرامج فاعليتها في تخفيف وطأة الفقر إلى درجة أنها سرعان ما طُبِّقت من قِبَل أكثر من مائة حكومة محلية أخرى[15]. وكان الرئيس كاردوسو قد بدأ في اختبار خطة مماثلة على المستوى الوطني في العام 2001، على الرغم من أن المدفوعات كانت صغيرة وكان التنفيذ معيبا. وعلى رغم ذلك فقد كانت النتائج واعدة بما يكفي لأن يقرر «لولا» - بناء على نصيحة غرازيانو Graziano - تحويل كل هذه البرامج المختلفة إلى مبادرة وطنية جديدة موحدة، وتوسيعها إلى نطاق أكبر بكثير مما تخيله معظم الخبراء.

وعلى الرغم من نجاح تجربتي كامبيناس وبرازيليا، فقد كان برنامج «صندوق الأسرة» مثيرا للجدل للغاية عندما أطلقه «لولا» لأول مرة في أكتوبر 2003. في ذلك الوقت، كان معظم الخبراء والمنظمات الدولية مازالوا يعتبرون فكرة إعطاء الأموال مباشرة إلى الفقراء خطأ خطيرا، ويمكن الشعور بخطأ ذلك على مستوى الحدس. كما أن هذه الفكرة تصادمت مع عقود من أبحاث العلوم الاجتماعية، ومع ما كان يعتبره البنك الدولي منذ فترة طويلة أفضل الممارسات. وكما يتذكر «لولا» فإن «الخبراء لم يقبلوا الفكرة»، حيث «فضَّلوا إعطاء الفقراء المواد الغذائية الأساسية، أو تقديم الخدمات لهم». وكما أخبرتني لينا لاڤيناس Lena Lavinas، وهي خبيرة اقتصادية في الرعاية الاجتماعية بجامعة ريو دي جانيرو الفدرالية، كان ذلك لأن الحكمة السائدة آنذاك كانت ترى أن «الفقراء لا يعرفون كيفية تخصيص الموارد

(*) برازيليا هي العاصمة الفدرالية للبرازيل. [المترجم].

على نحو صحيح». وما يعنيه ذلك: أنه كان يُفترض أن ينفقوا الأموال على الخمر أو السجائر أو الحلي البراقة، فصنّاع السياسات - وليس الناس - يعرفون أفضل، ولذا فهم من ينبغي عليهم اتخاذ القرارات.

بيد أنه ثمة رؤى ثلاث أقنعت «لولا» ومستشاريه برفض هذه الفكرة. حيث أولا، أظهرت تجربة البرازيل الخاصة أن المحاولات واسعة النطاق للتخفيف من حدة الفقر من خلال توزيع السلع، مثل البرنامج الغذائي الضخم الذي أطلقه كاردوسو في أواخر التسعينيات، تميل إلى التخبط بأسلوب محرج وباهظ التكلفة[16]. إن تزويد الفقراء بالأشياء المادية أمر معقد للغاية ومكلف وغير فعال، كما أنه يتطلب بيروقراطية كبيرة، مما يخلق فرصا لا نهاية لها للفساد، وهي مشكلة دائمة في البرازيل.

وثانيا، بدأ عدد قليل من الدراسات الأكاديمية الرائدة (والتي ستؤكد لاحقا بعدد كبير من الأبحاث المتتابعة) في تعزيز ما يعرفه «لولا»، لاسيما مع ازدرائه الخبراء بالفعل، فإن الناس الذين فهموا على نحو أفضل ما يحتاج إليه الفقراء حقا كانوا أناسا مثل أمه، أي الفقراء أنفسهم. وقد أظهرت البحوث الجديدة أيضا أنه عندما تُمنح الفرصة، فإن العائلات الفقيرة عموما لا تبدد أموالها. وقد أنفق معظمهم النقود على نحو عقلاني، خصوصا عندما ذهبت هذه الأموال إلى الأمهات، وليس للآباء، كما كان الحال بالنسبة إلى صندوق الأسرة[17].

وأخيرا، أدرك «لولا» أن موجة الخصخصة التي اجتاحت أمريكا اللاتينية في الثمانينيات والتسعينيات، حيث باعت الحكومات كل شيء، من شركات الطيران، ومنتجي الطاقة إلى مقدمي الخدمات، تركت مئات الملايين من المواطنين محاصرين وفقراء للغاية بما لا يمكّنهم من الانخراط في اقتصاديات السوق الآخذة في التوسع. وتصور «لولا» ومستشاروه أنه بدلا من الخوض في كابوس إعادة تأميم الشركات الكبرى، فإن أفضل وأبسط طريقة للعمل ضد استبعاد الفقراء هي وضع قليل من المال في جيوبهم.

وهذا ما عزم «لولا» ومستشاروه الاضطلاع به.

وسيكون معيار التأهل للحصول على المساعدة (كما خطط لذلك «لولا» ومساعدوه من خلال صندوق الأسرة) بسيطا، وأي أسرة يمكنها أن تثبت أنها تعيش في فقر مدقع

- وهي الأسرة التي يحصل فيها الفرد على أقل من 50 ريالا برازيليا (نحو 42 دولارا) في الشهر - ستكون مؤهلة للحصول على الإعانة، وكذلك الأسر الفقيرة إلى حد ما، وهي الأسر التي تحصل على أقل من 100 ريال برازيلي لكل فرد في الشهر.

بيد أن «لولا» قرر أيضا أن صندوق الأسرة لن يوزع فقط النقود من دون مقابل. والدخول إلى البرنامج قد يكون أمرا سهلا، لكن البقاء فيه يتطلب العمل. ويتعين على المشاركين استيفاء عديد من الشروط، كما تقع عليهم بعض الواجبات (مسؤوليات مناظرة contrapartidas): حيث عليهم ضمان التحاق جميع أطفالهم الذين تتراوح أعمارهم بين 6 و15 سنة بالمدرسة بنسبة 85 في المائة على الأقل من نسبة الحضور، وكذلك التأكد من حصول الأطفال دون سن السابعة على تحصينات المناعة، وضمان حصول كل من الأمهات وأطفالهن على فحوصات طبية منتظمة. (وسيُطلب من النساء الحوامل أيضا الحصول على رعاية ما قبل الولادة وإرضاع أطفالهن رضاعة طبيعية).

كان لدى «لولا» سببان قويان لفرض مثل هذه القواعد. أولا، في حين أنه هو نفسه قد نجح في التخلص من الفقر بأطراف أصابعه التسعة، فقد كان يعلم أنه كان محظوظا للغاية للاضطلاع بذلك، حيث بالنسبة إلى معظم البرازيليين كانت التركيبة السكانية مصيرا لا مفر منه، فإذا وُلدتَ فقيرا، فستموت هكذا. في الواقع، أظهرت الأبحاث الأكاديمية المعاصرة أن العلاقة بين ما يكسبه الوالدان وما سيجنيه أطفالهم في النهاية علاقة قوية، وأعلى في البرازيل منها في أي بلد آخر تقريبا[18]. والسبب في الافتقار إلى فرص الحراك الاجتماعي هو أن عديدا من الآباء البرازيليين المُفقَرين يضطرون إلى إلحاق أطفالهم بالعمل بدلا من المدرسة، حتى إن حرمهم ذلك من الأدوات التي يمكن أن تساعدهم في يوم من الأيام على تحسين حياتهم. وكان «لولا» مصمما على كسر هذا الفخ بين الأجيال من خلال محاربة الفقر في الحاضر والمستقبل في الوقت ذاته. من الناحية العملية، كان هذا يعني تمكين الوالدين وإلزامهم بمنح أطفالهم مزايا أكبر، وذلك من خلال التعليم والرعاية الصحية والتغذية، مقارنة بما تمتعوا به.

ولكن كان دافع «لولا» في تصميم صندوق الأسرة بالطريقة التي فعلها يتعلق بالسياسة العامة على نحو جزئي فقط، فقد كان هذا الموفِّق الممتاز، الذي كرس

نفسه - أخيرا - لاتخاذ مسار وسطي، حيث كان يفكر على نحو استراتيجي، قد أدرك أن ربط شروط صارمة ببرنامج المعونة الخاص به من شأنه أيضا أن يجعل ترويجه إلى بقية المجتمع أسهل كثيرا. وكان يعلم أنه سيحتاج إلى كل المساعدة التي يمكنه الحصول عليها. وقبل «لولا» اتخذت معظم برامج المساعدة الاجتماعية في البرازيل شكل خطط تأمين استفادت منها الطبقة الوسطى والطبقة العليا على نحو غير متناسب[19] (من الصعب التأهل للحصول على معاش حكومي إذا كنت لا تعمل في الاقتصاد الرسمي). وكان برنامج صندوق الأسرة هو المرة الأولى التي يضع فيها رئيس برازيلي مكافحة الفقر واللامساواة في صميم جدول أعماله[20] (على رغم أن السياسيين الأوائل أشاروا إليها). ومع كل هذا لا يضمن ذلك الانتصار في المعركة.

ومن المؤكد بما فيه الكفاية أن العرقلة بدأت بمجرد تقديم البرنامج في أكتوبر 2003. ولم يقتصر الأمر على مواجهة صندوق الأسرة الممارسات المستقرة المعمول بها، بل رأى بعض الاقتصاديين أيضا أن الحكومة يجب أن تستثمر في البنية التحتية مثل المدارس بدلا من دفع النقود للناس لالتحاقهم بها. وقال آخرون إنه لا ينبغي أن نملي على الآباء ما يجب عليهم فعله مع أطفالهم أو لمصلحتهم. وحذَّر النقاد المحافظون من أن التحويلات النقدية ستخلق «الاعتماد على الرعاية الاجتماعية»، والمعروفة باللغة البرتغالية باسم المساعدة الاجتماعية assistencialismo. (فضلا عن أن فكرة التحويلات النقدية برزت في الأصل على يد أيقونة اليمين، الخبير الاقتصادي الأمريكي ميلتون فريدمان Milton Friedman). وكما تذكر تيريزا كامبيلو Tereza Campello وزيرة التنمية الاجتماعية في البلاد، في الأيام الأولى للصندوق، كان النقاد يواجهونها باستمرار مع قول الكونفوشية المأثور والمستهلك بشأن أن تعليم الناس كيفية صيد الأسماك أفضل من إطعامهم المأكولات البحرية. وكما أخبرني «لولا»: «قالت المعارضة إننا سننشئ جيشا من الكسالى»[21].

وقد منح الدستور البرازيلي الرئيس القدرة على إطلاق صندوق الأسرة من خلال سلطته التنفيذية. بيد أن القانون ينص أيضا على أنه سيحتاج إلى موافقة الكونغرس لتجديد البرنامج في غضون عام، وهذا يعني أنه سيتعين على «لولا» أن يؤمِّن دعما واسع النطاق إذا كان لبرنامجه المميز أن يستمر، وكان المدخل لتحقيق ذلك هو «الواجبات على المستفيدين». وكما أوضح لي: «كانت الفكرة هي إظهار أننا لا

نعطي المال مجانا، وقد كان علينا أن نبني جسور الثقة، حتى بين أولئك الذين كانوا متشككين في هذا النوع من البرامج». كما قام كل من أرييل فيزبين Ariel Fiszbein ونوربرت شادي Norbert Schady، الخبيران الاقتصاديان بالبنك الدولي، بتوثيق أن تلك الشروط ساعدت «لولا» على فعل ذلك من خلال خلق الانطباع الشعبي بأن صندوق الأسرة لم يكن نوعا من العطايا تقدم للفقراء، بل كان يمثل نوعا جديدا من العقد الاجتماعي، والذي بمقتضاه كان على متلقي الإعانات الاضطلاع بدورهم[22]. وجعل المستفيدين يظهرون «دليلا واضحا على الالتزام» بـ«السلوكيات الإيجابية» التي يتطلبها البرنامج جعل هؤلاء المستفيدين يبدون أكثر استحقاقا، مما أعطى الجمهور الشعور بأنهم كسبوا النقود.

بالطبع، لم يكن مجرد الإعلان عن الشروط الرسمية كافيا، فكان ينبغي أن تكون هناك أيضا عواقب لعدم الامتثال. وتحقيقا لهذه الغاية، صمم مهندسو صندوق الأسرة نظاما للعقوبات المتدرجة لأولئك الذين أخفقوا في أداء دورهم، فسيحصل منتهكو القواعد أولا على إنذار، وإذا استمروا غير ممتثلين، فستُعلَّق مزاياهم، وإذا استمرت المشكلة فسيُطردون في النهاية من البرنامج تماما.

على الرغم من أن هذه العقوبات تبدو جيدة على الورق، فإن «لولا» سرعان ما اكتشف أن حث الجمهور على أخذها على محمل الجد سيتطلب علاجا أقوى: دليلا قويا على أن القواعد تُطبَّق بالفعل. وأصبحت إدارة «لولا» في العام 2004 منشغلة للغاية بتوسيع نطاق البرنامج (حيث سيرتفع عدد المستفيدين من 3.8 مليون أسرة، أو ما يقرب من 16 مليون فرد، في أواخر العام 2003، إلى ما يقرب من ثلاثة أضعاف في العام 2006) لدرجة أنه توقف عن إيلاء كثير من الاهتمام لما إذا كان المستفيدون الجدد سيصمدون حتى نهاية الصفقة أم لا. وعندما اكتشفت الحكومة، خلال فترة العام، أن 55 في المائة فقط من المدارس العامة في البرازيل كانت تهتم بالإبلاغ عما إذا كان متلقو صندوق الأسرة ينتظمون في الحضور وفقا لما هو مخصص لهم، قررت الإدارة تعليق جهود المراقبة بالكامل مؤقتا.

وهذا الاختيار ربما كان له مغزى بيروقراطي؛ كانت الحكومة تحاول فقط اكتساب الوقت حتى يمكنها ترتيب البيت من الداخل، لكنها كشفت عن محنة العلاقات العامة. وفي 17 أكتوبر، أي قبل أيام قليلة من الانتخابات البلدية في جميع

أنحاء البلاد، بث برنامج فانتاستيكو Fantástico - وهو برنامج إخباري شهير يذاع مساء الأحد - تقريرا يزعم إساءة استخدام برنامج «لولا» الرائد على نطاق واسع من قِبَل المستفيدين غير المستحقين[23]. (ولنتذكر شكاوى حقبة ريغان Reagan من ملكات الرعاية الاجتماعية(*) اللاتي يقدن كاديلاك Cadillacs، وستستشعر نبرة البث). وسرعان ما قفزت بقية وسائل الإعلام البرازيلية على القصة، منتقدة الحكومة من كل صوب. وغضب الجمهور في غضون أسبوع واحد فقط من بث فانتاستيكو، كما تلقت الحكومة عدة آلاف من الشكاوى الغاضبة.

وبعد أن استشعر الخطر، قرر «لولا» مواجهة منتقديه وجها لوجه، وحدثني قائلا: «ما الدرس الذي تعلمناه من هذه اللحظة؟ التواضع». ثم أردف: «وعليك أن تدرك أن البرنامج الكبير جدا ستكون له أخطاء، وعليك أن تعترف بها، وتصلحها بعد ذلك». ولتحقيق هذه الغاية أنشأ «لولا» وزارة جديدة للتنمية الاجتماعية (تُعرف باختصارها البرتغالي MDS) لتركيز الرقابة على صندوق الأسرة، فبعد تخطي تقاليد البرازيل العريقة في سياسة المحسوبية، زوَّد الوزارة الجديدة بالتكنوقراط المدربين تدريبا عاليا (بما في ذلك عديد من أعضاء الحزب الديموقراطي الاجتماعي البرازيلي المعارض) بدلا من المتطرفين الحزبيين[24]. وفي يناير 2005، ترأس شخصيا الإطلاق العام لاستراتيجية شاملة متعددة الهيئات لتحسين تنفيذ برنامج صندوق الأسرة. ومن بين عدة تدابير أخرى، أنشأ سجلا وطنيا موحدا لتتبع كل من حصل على أي شكل من أشكال المساعدة الحكومية، وأضفى المركزية على معايير أهلية صندوق الأسرة المركزية، ونفّذ عمليات التدقيق الرسمية والفحوصات الفورية، وأنشأ لجانا لمراقبة المواطنين وخطوط اتصال ساخنة للشكاوى، وطالب المشاركين في صندوق الأسرة بالحصول على إعادة التأهيل كل عامين.

وتحسنت، بحلول منتصف العام 2006، عمليات المتابعة والتنفيذ بشكل كبير. وفي يونيو من العام ذاته، استبعدت وزارة التنمية الاجتماعية نحو نصف

(*) يُستخدم مصطلح «ملكات الرعاية الاجتماعية» welfare queens للإشارة إلى النساء اللائي يقدن سيارات الكاديلاك الفارهة في الولايات المتحدة للتعبير عن السخرية والازدراء. وقد شاع خصوصا في حقبة الرئيس الأمريكي رونالد ريغان، حيث شاع أن هناك سيدات يدعين الفقر ويحتلن على الحكومة بالاستيلاء على آلاف الدولارات من أموال الرعاية الاجتماعية. [المترجم].

مليون غير مؤهلين من صندوق الأسرة[25]، وهذا ما لاحظه البرازيليون، وأُعجبوا به. وسرعان ما انحسرت حدة الانتقادات الموجهة إلى صندوق الأسرة، وبدأ تصاعد الدعم الشعبي للبرنامج. ووجد تحليل لبيانات الاقتراع للعام 2010 ومعالجة وسائل الإعلام لصندوق الأسرة من قِبَل كاثي ليندرت Kathy Lindert وڤانينا ڤينسينسيني Vanina Vincensini، الخبيرتين في البنك الدولي، أن فرض شروط صارمة للحصول على المساعدة جعل حكومة «لولا» تضفي المشروعية على برنامج صندوق الأسرة لدى الناخبين البرازيليين، مما أثار حماسة واسعة النطاق له على طرفي الطيف السياسي[26].

وبقدر ما كانت الواجبات التي فرضها «لولا» في تعزيز شعبية صندوق الأسرة، فقد أثبتت فكرتان أخريان أنهما على القدر نفسه من الأهمية تقريبا.

أولا، على رغم كل الطموحات كان صندوق الأسرة، ولايزال، الأقل تكلفةً على نحو جذري مقارنة بمعظم برامج الرعاية الاجتماعية الأخرى في البرازيل، وأي دولة أخرى. وحاليا، وبعد أكثر من عقد من إطلاقه، يصل صندوق الأسرة إلى نحو أربعة عشر مليون أسرة، وهو ما يترجم إلى نحو خمسين مليون برازيلي، وهو عدد هائل. وعلى الرغم من ذلك، نظرا إلى أن «لولا» ومستشاريه أدركوا أن الأمر يتطلب مبلغا صغيرا جدا من المال لإحداث فرق كبير في حياة الأسر الفقيرة، فإن المدفوعات الفردية (والتي تتفاوت وفق الدخل وحجم الأسرة) صغيرة للغاية: يحصل المتلقي المتوسط على 65 دولارا فقط في الشهر، وفوائدها تصل إلى 200 دولار. ونتيجة لذلك يقول يوشياكي ناكانو Yoshiaki Nakano، مدير كلية الاقتصاد في مؤسسة جيتوليو فارغاس Getatlio Vargas في ساو باولو، أن المبلغ المنفق على صندوق الأسرة، على الرغم من اتساع نطاقه، يُعتبر لا شيء يُذكر[27]؛ هذه بالطبع مبالغة، ولكنها ليست مبالغة كبيرة. والحقيقة هي أن أحد أكثر برامج مكافحة الفقر طموحا في العالم يكلف حاليا دافعي الضرائب البرازيليين أقل من نصف في المائة من إجمالي الناتج المحلي للبلاد البالغ 2.2 تريليون دولار[28]، وهو أقل بكثير من نسبة الـ 12 في المائة التي تنفقها الحكومة على المعاشات التقاعدية على سبيل المثال[29] (حيث إنها آلية دعم تنازلية regressive بدرجة أكبر). وعلى الرغم من صعوبة إجراء مقارنات دولية دقيقة، فإن الأدلة تشير إلى أن «صندوق الأسرة» هو واحد من أقل

برامج مكافحة الفقر تكلفة في أي مكان. وفي الواقع وجدت دراسة أجرتها الحكومة البريطانية في العام 2011 أن برامج التحويلات النقدية، مثل صندوق الأسرة، تتكلف أقل بنسبة 30 في المائة للشخص الواحد عن برامج المساعدات التقليدية الأخرى، ويرجع الفضل في ذلك جزئيا إلى الحد الأدنى من النفقات الإدارية[30].

وساعد جانب أخير من تصميم برنامج صندوق الأسرة «لولا» في الحصول على دعم واسع له، فقد صُمِّم البرنامج بطريقة تفيد جميع البرازيليين في نهاية المطاف، وليس فقط أولئك الموجودين في القاع. وكما أوضح «لولا» عندما قدّم صندوق الأسرة لأول مرة: «عندما يستطيع الملايين الذهاب إلى السوبر ماركت لشراء الحليب والخبز، فإن الاقتصاد سيعمل على نحو أفضل، وسيصبح البؤساء زبائن». ومن خلال منح الناس النقود التي يمكنهم إنفاقها كيفما شاءوا، ابتكر «لولا» ما تسميه لافيناس Lavinas، خبيرة اقتصاد الرعاية الاجتماعية الموجودة في ريو، «النهج المؤيد للسوق للقضاء على الفقر»[31]. وفي الواقع ليس أقل من مسؤول كبير مثل خورخي كاستانييدا Jorge Castañeda، وزير خارجية المكسيك السابق من التيار المحافظ، والذي تحول إلى كاتب عمود، وأصبح سوطا على جسد يسار أمريكا اللاتينية، يصف صندوق الأسرة بأنه «برنامج رعاية اجتماعية مبتكر»[32]، وهو «النيوليبرالية ... كما يمكن للمرء الحصول عليها».

وقد أزعج هذا الجانب من حملة «لولا» الضخمة الجديدة لمكافحة الفقر منتقديه اليمينيين الذين مازالوا يفترضون أنه مستنسخ من كاسترو Castro[*] في ملابس الرئيس التنفيذي. بيد أن ملامح صندوق الأسرة الصديقة للسوق كانت مجرد تعبير واحد عن المسار غير المألوف الموفَّق الذي اتبعه «لولا» طوال فترة رئاسته. كما أفضى لي برناردو سورج Bernardo Sorj، عالم الاجتماع بجامعة ساو باولو، في إحدى الليالي في ريو دي جانيرو، أن عبقرية «لولا» كسياسي، وسر نجاحه، هو أنه يستخف بالأعراف التقليدية. وذكر سورج أن أكبر هبة يتمتع بها «لولا» هي قدرته على ألا يكون يساريا ولا يمينيا، بل يسير متغيرا وفق الظروف، كما أنه براغماتي تماما[33]. وكان النهج الأساسي للرئيس «لولا» هو «جعل الجميع سعداء».

(*) يشير المؤلف إلى فيدل كاسترو Fidel Castro، الرئيس الكوبي السابق. [المترجم].

يُعد «لولا» تلميذا للرئيس ليندون جونسون Lyndon Johnson[34]، وقد أتقن مواهب ليندون جونسون، بل تفوق عليه، لاسيما في استخدامه للإرباك البدني، وإغواء محاوريه في الوقت نفسه (خلال مقابلتنا ربت الرئيس على ساعدي مرارا وتكرارا للتأكيد، ثم بدأ في الضغط على عضلة العضد، وفي نهاية اجتماعنا قبض على يدي لبضع دقائق على نحو متواصل)، كما كان «لولا» أيضا قديرا على التكيف بين اليمين واليسار، حتى أنه تمكّن من الفوز على خصوم دوليين مثل الرئيس جورج دبليو. بوش George W. Bush. وطوال فترة ولايته وجد «لولا» سبلا يظل بها وفيا لأصوله، وهو ما كان يحققه من خلال السياسات الاجتماعية التقدمية، في حين أنه كان حريصا كذلك (لاسيما خلال فترة ولايته الأولى) على «احترام القواعد الأساسية للاقتصاد الليبرالي الحديث»، على حد تعبير سورج. على أنه في البداية عمل على استيعاب المتطرفين داخل حزبه، فقد سعى بعد ذلك «لولا» مرارا وتكرارا إلى طمأنة المؤسسات الاقتصادية الرئيسة، على غرار المستثمرين والحكومات الأجنبية، وذلك من خلال سياسات الاقتصاد الكلي المحافظة، كما تقرَّب للشركات الكبرى، على سبيل المثال، من خلال تقديم قروض مخفضة للشركات الكبرى من بنك التنمية الوطني الذي تموله الدولة في البرازيل.

وقد كانت النتيجة شعارا فريدا لما أطلق عليه العريان، المدير الإداري لشركة بيمكو، «الشعبوية ذات المبادئ المالية»[35]. ولم يُبد «لولا» أي تعجب بشأن ما كان يفعله، فقد أخبرني: «لا أشعر بالخجل عندما أخبرك أنه في ظل حكومتي فاز الجميع، من أفقر الناس إلى أغنى الأثرياء». ورفض الالتزام الحزبي أو الطبقي، وسعى الرئيس باستمرار إلى تحقيق أكبر المكاسب لأكبر عدد ممكن، وكان يعلم أن هذا يمكن أن يكون مربكا في بعض الأحيان. «وفي بعض الأحيان كان الرفاق السابقون يأتون إليَّ ويقولون: «لولا! ألم تكن عاملا في الحديد والصلب؟! ألا تنزعج لأن المصرفيين يحققون مثل هذه الأرباح الطائلة؟» أود أن أقول حينها لا، ما الذي يزعجني إذا خسروا هذه الأموال؟! وإذا كان هناك شيء واحد لا أشعر بالخجل منه فهو الربح، لكنني أريد أن يعرف الناس أن فلسفتي في جوهرها هي فلسفة الأم. لا أحد أكثر عدالة من الأم. حتى لو كان لديها ثلاثمائة طفل فسوف تعاملهم جميعا على قدم المساواة. هذا ما اعتدت أن أقوله للشعب البرازيلي: إنني حاكم للجميع. وأشعر

بالفخر لأنني حافظت على علاقات جيدة مع الجميع: كبار المزارعين والفلاحين المعدمين، أعظم المصرفيين وموظفيهم».

وقد عملت الاستراتيجية ببراعة. وقال سورج إن البراغماتية القاسية وأسلوب النهوض بالجميع سيحوِّلان «لولا»، في غضون بضع سنوات، إلى «أيقونة للجميع». «تمكَّن من أن يصبح بطلا في دافوس، وفي المنتدى الاجتماعي العالمي»، حيث إنه بديل شعبي لمؤتمر النخبة السويسري. «ولم يكن هذا إنجازا هينا».

وفي حين أن خطاب «لولا» الشامل بلا كلل كان ملائما من الناحية السياسية، فإن البرازيليين (مثل أي شخص آخر) يعرفون أنه يسهل الكلام. لقد حقق «لولا» فوزه في النهاية من خلال تحقيق النتائج، التي تمثلت في متوسط معدل نمو الناتج المحلي الإجمالي، ما يقرب من 4 في المائة، طوال فترة ولايته، ونجاحه الباهر في مكافحة الفقر واللامساواة، الذي كان مثيرا للإعجاب على نحو كبير. وعلى الرغم من أن تكلفة صندوق الأسرة قد تكون ضئيلة، فإن تأثيره كان هائلا. ولم يكن الأمر ليصل في نهاية المطاف إلى أكثر من ربع إجمالي السكان (علما بأن 85 في المائة فقراء)، ولكن المدفوعات، على رغم ضآلتها، ضاعفت دخل الأسر الأكثر فقرا في البرازيل[36]، ففي السنوات الثلاث الأولى لصندوق الأسرة، انخفض الفقر المدقع بنسبة 15 في المائة، وبحلول العام 2014، خُفِّضت نسبة البرازيليين الذين يعيشون في حالة عوز من 9 في المائة إلى أقل من 3، وهو مستوى يعتبره البنك الدولي معادلا للقضاء على الفقر[37]. وفي الوقت نفسه ساعد صندوق الأسرة على انتشال ما مجموعه 36 مليون شخص من براثن الفقر العام، مما أنتج ما وصفه لي ماتياس سبيكتور Matias Spektor، عالم السياسة وكاتب الأعمدة في أكبر صحيفة برازيلية، فوليه دي ساو باولو Folha de São Paulo، بأنه «أكبر تغيير مدته عشر سنوات للتركيب الطبقي في البلاد منذ اليابان بعد الحرب العالمية الثانية»[38].

وقد أكدت بعض الدراسات الحديثة عن اللامساواة أن صندوق الأسرة ساعد في تقليص فجوة الدخل الإجمالية في البلاد بمقدار الثلث، وصنفت البرنامج باعتباره ثاني أهم مساهم في هذا التغيير بعد النمو الاقتصادي العام[39]. ووفقا لما ذكرته تيريزا كامبيلو، وزيرة التنمية الاجتماعية، فإن دخل أفقر 20 في المائة من البرازيليين قد ارتفع بنسبة 6.2 في المائة بين العامين 2002 و2013، بينما ارتفع دخل أغنى 20 في

المائة في البلاد بنسبة 2.6 في المائة فقط[40]. (وهذا يتناقض تناقضا حادا مع الولايات المتحدة، حيث خلال الفترة ذاتها ارتفعت دخول أغنى 10 في المائة بنسبة 2.6 في المائة، بينما تقلصت دخول أفقر 10 في المائة بواقع 8.6 في المائة)[41]. وعلى الرغم من أن الحكومة البرازيلية نفذت أيضا عددا من برامج الدعم الاجتماعي المهمة الأخرى، بما تضمنته من زيادة كبيرة في الحد الأدنى للأجور، وعلى الرغم من أن الاقتصاد المتنامي ساعد في ذلك أيضا، فمعظم الخبراء يتفقون على أن الفضل الأكبر يرجع إلى صندوق الأسرة في تحسين حياة الفقراء بشكل عام، كما أثبت صندوق الأسرة أيضا أنه كان مخففا مهما للصدمات، حيث تباطأ النمو الاقتصادي للبرازيل في السنوات الأخيرة[42]. وقد يكون الاقتصاد الكلي للبلاد طاحنا اليوم، ولكن بفضل التخفيف الذي قدمه الصندوق، فإن الجماهير لم تعانِ، أو على أقل تقدير لم تعانِ بالقدر نفسه الذي عانته خلال أزمات البلاد العديدة الماضية.

كما قطع صندوق الأسرة خطوات كبيرة نحو هدف «لولا» المتمثل في منع انتقال الفقر بين الأجيال، وذلك من خلال المساعدة في زيادة معدلات التطعيم إلى 99 في المائة من السكان[43]، وعن طريق خفض سوء التغذية بين الأطفال في المناطق الأكثر فقرا في البرازيل بنسبة 16 في المائة[44]، وبزيادة فرصهم في وصولهم إلى معدل صحي للوزن إلى العمر بمقدار 26 في المائة[45]، كما انخفض معدل وفيات الرضع بقدر 40 في المائة في العقد الماضي مع انخفاض عدد الوفيات الناجمة عن سوء التغذية بنسبة 58 في المائة على وجه التحديد، والذي كان واحدا من أكثر التخفيضات التي شهدها أي بلد على الإطلاق[46]. وفي الوقت نفسه انخفض عدد الأطفال الذين أُجبروا على العمل بدلا من الذهاب إلى المدرسة بنسبة 14 في المائة[47]. ويفتخر المستفيدون من صندوق الأسرة الآن بمعدل التخرج، وهو ضعف معدل التخرج لدى الأطفال البرازيليين الفقراء خارج البرنامج[48]، وتُنسب هذه المبادرة إلى تحسين الالتحاق بالمدارس في المناطق الأكثر فقرا في البلاد بنسبة 14 في المائة[49]. ومن النتائج المبهجة أن معدل الإلمام بالقراءة والكتابة الوطني قد ارتفع بالفعل[50].

وقد أفضى البرنامج أيضا إلى بعض التغييرات الأقل وضوحا، والأقل قابلية للتنبؤ بها على الرغم من أهميتها بالقدر نفسه في حياة واتجاهات أفقر مواطني البرازيل، حيث أظهرت الأبحاث أن صندوق الأسرة قد مكَّن النساء البرازيليات من خلال

منحهن السلطة على الحسابات المصرفية لأسرهن[51]. وعلى سبيل المثال تزيد مشاركة الإناث في صندوق الأسرة بنسبة 10 في المائة من تمتعهن بسلطة حصرية على وسائل منع الحمل في زيجاتهن[52]. ويبدو أن البرنامج كان له تأثير كبير في شعور البرازيليين الفقراء بامتلاكهم الإرادة. كما وجدت دراسة استقصائية أُجريت أخيرا على 400 ألف مستفيد من صندوق الأسرة في ثلاث مدن مختلفة أنه بدلا من الشعور بالوصم بسبب اعتمادهم على البرنامج الحكومي، قال ثلاثة أرباع المستجيبين إنهم فخورون بالتسجيل في الصندوق، وإنه من خلال السماح لهم بالتغذية السليمة والملبس الملائم من دون الحاجة إلى التسول ساعدهم صندوق الأسرة على «عيش حياة أكثر استقلالا وكرامة»[53].

وقد أعرب البرازيليون المسجلون في البرنامج عن إيمانهم المتزايد بديموقراطية بلادهم[54]، وقد يبدو هذا نتيجة غريبة لبرنامج الرعاية الاجتماعية، بيد أن سبيكتور Spektor أوضح أن صندوق الأسرة - الذي بفضل الرقابة الصارمة واستخدام البطاقات المصرفية الإلكترونية لتحويل الأموال قد ظل خاليا من الفساد على نحو ملحوظ(*) - قد «قضى على الآليات السياسية التي أبقت فقراء البرازيل فقراء فتراتٍ طويلةً مثل: نظام المحسوبية الذي بموجبه وُضعت السياسة الاجتماعية من قِبَل القادة المحليين بالتواطؤ مع الحكومة المحلية. قضى صندوق الأسرة على هؤلاء لأن مجموعة صغيرة من الناس ظهرت فجأة بعد أن كانوا بعيدين عن برازيليا، ويحملون درجة الدكتوراه من الجامعات الغربية، كانوا يقدمون المال مباشرة إلى الفقراء». وفي حديثنا، صرح «لولا» بوضوح بأن «جزءا من السبب في نجاح صندوق الأسرة للغاية، هو أن الأموال تُدفع مباشرة للمستفيدين من دون وسيط، حيث يذهب المستفيد ذاته إلى البنك ببطاقة بلاستيكية لسحب الأموال، ومن ثم فهو لا يدين بأي معروف للرئيس، أو للمحافظ، أو لعضو الكونغرس أو عمدة البلدية».

وفي النهاية، كما وعد «لولا»، قدم صندوق الأسرة دفعة كبيرة للاقتصاد ككل، ومن خلال إعطاء الفقراء مزيدا من الأموال للإنفاق، زاد البرنامج من الاستهلاك المحلي، وهو محرك اقتصادي مهم على نحو خاص في بلد مثل البرازيل التي تتجنب

(*) تجدر الإشارة إلى أنه على الرغم من أن سمعة «لولا» على نحو عام قد تضررت من جراء التحقيق الأخير في الفساد، فإنه لم يشكك أحد في نجاح أو نزاهة صندوق الأسرة. [المؤلف].

معظم الواردات. وفي حين أن معظم الأموال تنفق على الطعام، قال «لولا» إن «الأشخاص الذين حصلوا على إعانات من الصندوق 80 في المائة منهم اشتروا جهاز تلفزيون، و79 في المائة منهم اشتروا ثلاجة، و50 في المائة منهم اشتروا غسالة ملابس. ومن ثم فما بدا كأنه برنامج فقط للأشخاص الذين كانوا يعيشون في ظروف القرن الثامن عشر، قد ساعد في تلبية احتياجات الشركات المصنعة الحديثة وتوليد الملايين من فرص العمل، وبذلك قد فاز الجميع». قد يبدو الأمر كأنه مدعاة للتباهي، بيد أن الأرقام تبين أنه وفق الاقتصاديين فإن صندوق الأسرة منذ إطلاقه قد زاد من نمو الناتج المحلي الإجمالي في البرازيل بواقع 1.78 ريال لكل مرة يحدث فيها الصرف[55].

وتضافرت هذه القائمة الطويلة من الإنجازات لجعل صندوق الأسرة شعبيا على نحو لا يصدق في البرازيل. وتشير استطلاعات الرأي إلى أن معدل تأييده بلغ نحو 75 في المائة، وكما أخبرتني لافيناس فإن الجميع سعداء به، «الفقراء لأنهم أقل فقرا، والأغنياء لأن البرنامج زهيد التكلفة لدرجة أنهم لا يهتمون». وحتى الطبقة الوسطى، التي كانت تقليديا أكثر القطاعات المحافظة في جمهور الناخبين في البرازيل، احتضنت صندوق الأسرة. كما أوضح سبيكتور، «ترعرعت هذه المجموعة في بلد كان يزداد سوءا دائما. ومع تحول البرازيل إلى الديموقراطية [في منتصف الثمانينيات] ازداد العنف، وارتفعت درجة اللامساواة، كما ازداد التضخم. كنا موجهين إلى التفكير في أن الأشياء كانت مروعة. وإذا كنت تأمل في المستقبل فعليك تعلم اللغة الإنجليزية والفرار من هذا الجحيم، أما الآن - فجأة - فإنني أفضِّل أن أعيش هنا بدلا من أي بلد آخر، وذلك بفضل هذا الصندوق».

وقد تبدَّى هذا الحماس على نحو شامل لأول مرة خلال حملة إعادة انتخاب «لولا» في العام 2006. على الرغم من الأرقام القوية للنمو الاقتصادي وتواصله الدؤوب مع اليمين واليسار، واجه «لولا» رياحا معاكسة شرسة في السباق الانتخابي، حيث اندلعت سلسلة محرجة من فضائح الفساد في العامين 2005 و2006، مما أدى إلى الاستقالة القسرية للعديد من كبار مستشاريه. (لا علاقة لها بالادعاءات الحالية التي تدور حول شركة النفط الحكومية بتروبراس Petrobras. أكبر هذه الفضائح السابقة والمعروفة باسم مينسالو mensalão والتي تضمنت الكشف عن أن الحكومة كانت تدفع مكافآت شهرية لحلفائها في الكونغرس لشراء دعمهم).

مثَّلت الادعاءات ضربة قوية لأرقام استطلاعات «لولا»، وبدأ العديد من المحللين يتوقعون أنه سيخسر في الجولة الأولى (تجري البرازيل الانتخابات على مرحلتين). لكن عندما صوّت البرازيليون أخيرا، لم ينجح «لولا» من الجولة الأولى فقط، بل سحق خصمه جيرالدو ألكمين Geraldo Alckmin، من الحزب الديموقراطي الاجتماعي البرازيلي، بفارق 22 نقطة في جولة الإعادة.

ويكمن تفسير ذلك في أنه على الرغم من غضبهم وإحراجهم إزاء لامبالاة «لولا» الظاهرة في الكسب غير المشروع (لامبالاة ستسبب له لاحقا مزيدا من المشكلات)، فقد قرر معظم البرازيليين، في النهاية، التصويت مع محافظهم. وقد كان هذا هو الحال على نحو خاص بين أكثر المواطنين فقرا والأقل تعليما في البلاد، وهم المجموعة التي استفادت أكثر من صندوق الأسرة. ووفقا لتحليل انتخابي أجراه أكاديميان أمريكيان هما ويندي هانتر Wendy Hunter وتيموثي جي. باور Timothy J. Power[56]، فإن 60 في المائة من أولئك الذين يحصلون على أقل من خمسة أضعاف الحد الأدنى للأجور التصقوا بمناصبهم في ذلك العام، واجتاح «لولا» المنطقة الشمالية الشرقية المتخلفة تنمويا بنسبة 85 في المائة.

وقد لا يبدو مفاجئا أن البرازيليين الذين تحولت حياتهم بسبب الإنفاق الحكومي من شأنهم أن يكافئوا مَن ساندهم، لكن على الرغم من جذوره فإن أداء «لولا» القوي بين الفقراء في العام 2006 قد كسر بالفعل أنماط التصويت السابقة. قبل ذلك العام كان معظم الناخبين الفقراء قد تجنبوه وحزب العمال الذي اعتبروه حزبا نخبويا من المثقفين. وفي الواقع، على الرغم من أصول «لولا» اليسارية، فإن معظم دعمه خلال حملاته الأربع السابقة جاء من المقاطعات الأكثر ثراء في البلاد. كان الفقير يراه دائما، على حد تعبير سبيكتور، «رجلا ذا لحية مضحكة، شعر في كل مكان، ويعد بالثورة». ولأن النظام السياسي في البرازيل قد أخفق فترةً طويلة، فإن هذه الوعود «بدت مجنونة لهم». لذا فقد رفضوا «لولا»، حتى العام 2006، أي عندما أعاد صندوق الأسرة ترسيم الخريطة الانتخابية.

لم تذهب هذه التقلبات هباءً على ساسة البرازيل الآخرين، ففي السنوات التي تلت ذلك تبنوا جميعهم تقريبا أفكار «لولا». وسّعت الرئيسة ديلما روسيف Dilma Rousseff، خَلف «لولا» المختارة بعناية، نطاقَ البرنامج وزادت فوائده عدة مرات،

حتى إنها أطلقت برنامجا يسمى البحث النشط Busca Ativa، يُرسل الأخصائيين الاجتماعيين الجريئين لينتشروا في المناطق النائية في البلاد - وأحيانا بواسطة قوارب الغابات - بحثا عن مزيد من البرازيليين المحتاجين إلى التسجيل. وحتى إن خصميها وعدا خلال انتخابات 2014 بتمديد صندوق الأسرة. ويقول تياغو دي أراغو Thiago de Aragão، المستشار السياسي في برازيليا، إن الإقدام على خلاف ذلك سيكون «انتحارا سياسيا»[57].

ولا يعني هذا الحماس أن صندوق الأسرة مثالي. فعلى الرغم من أن البرنامج ساعد البرازيل على إحراز تقدم تاريخي فإن البلاد لاتزال غير منصفة إلى حد بعيد. وفي ظل الحكم غير الفعال لتلميذة «لولا»، توقف النمو الاقتصادي وتزايدت ديون البلاد. وعلى الرغم من الامتداد الهائل لصندوق الأسرة، لايزال نحو 28 مليون برازيلي يعيشون في فقر. يشعر بعض الخبراء بالقلق من أنه من خلال التركيز بشدة على احتياجات الأطفال البرازيليين فإن البرنامج يهمل آباءهم الفقراء الذين تنخفض استفادتهم على نحو كبير عندما يبلغ أطفالهم سن السابعة عشرة. وحذَّر الباحثون النسويون مثل ماكسين مولينو Maxine Molyneux بجامعة لندن كوليدج University College London من أنه من خلال جعل التحويلات مشروطة بمبادرات الأمومة الجيدة، مثل صندوق الأسرة، سيعمل ذلك على ترسيخ الأدوار التقليدية للمرأة[58]. وتشير لافيناس، من بين أمور أخرى، إلى أنه بينما اضطلعت الحكومة البرازيلية بعمل جيد بإدخال الأطفال إلى المدارس، فإنها لم تفعل الكثير لتحسين التعليم الذي يتلقونه هناك بالفعل، وهو أحد الأسباب الكثيرة التي دفعت أعدادا هائلة من البرازيليين إلى الشوارع للاحتجاج على الخدمات الحكومية الهزيلة في العام 2013.

كما يقوِّض النظام الضريبي التنازلي في البرازيل على نحو كبير الأثر الإيجابي لصندوق الأسرة، الذي يعتمد على نحو مفرط على تعريفة «ضريبة» الاستهلاك، وهذه الرسوم التي تغطي فعليا كل سلعة يمكن تخيلها والعديد من الخدمات تشغل حصة ضخمة تصل إلى 55 في المائة وفق بعض التقديرات من مخصصات صندوق الأسرة. وأخيرا، يهاجم المحللون الماليون صندوق الأسرة بسبب التقليل من اللامساواة على حساب النمو الإجمالي، في حين أن بعض البرازيليين مازالوا يصرّون

على أن التحويلات النقدية تجعل الناس أكثر اعتمادا على الصندوق.

وبعبارة أخرى، إنه لمن المؤكد أن صندوق الأسرة يمكن أن يتحسن، بل ينبغي ذلك. كما أن البلد بحاجة ماسة إلى الضرائب والرعاية الصحية وإصلاح التعليم وكذلك مزيد من الاستثمار في البنية التحتية. لكن ثروة من الأدلة تبدو متناقضة، على الأقل التهمتان المذكورتان أعلاه، حيث تشير الإحصاءات الحكومية إلى أن 75 في المائة من المستفيدين البالغين من صندوق الأسرة يعملون، وأولئك الذين لا يعملون بشكل عام يعيشون في مناطق لا يوجد بها سوى عدد قليل جدا من فرص العمل[59]. وهذا الاستنتاج ليس مفاجئا جدا عندما تفكر في ذلك، حيث كما تشير ويندي هانتر فإن مدفوعات صندوق الأسرة منخفضة للغاية، بحيث «لن يأخذها أحد عاقل بدلا من الحصول على وظيفة لائقة»[60].

ومن ثم لا ينبغي أن يكون مفاجئا أنه على الرغم من عيوب البرنامج، فإن عدد المعجبين به يفوق عدد منتقديه. وقد وصفت نانسي بيردسال **Nancy Birdsall**، رئيس «مركز التنمية العالمية» (مؤسسة أبحاث بواشنطن)، صندوق الأسرة بأنه «أقرب ما يكون إلى رصاصة سحرية في مجال التنمية»[61]. كما توجد أيضا مجموعة مؤيدة أخرى تراوحت بين صحيفة نيويورك تايمز التي وصفته بأنه على الأرجح «البرنامج الحكومي الأكثر أهمية لمكافحة الفقر فيما شهده العالم على الإطلاق»[62]، وصحيفة ذي إيكونوميست (الاقتصادية) The Economist التي صرّحت بأنه «نجاح مذهل»[63].

ولعل أفضل دليل على تألق برنامج صندوق الأسرة، على رغم أسلوبه غير المألوف الذي يتسم بالتحدي وأنه للجميع، والذي اعتاد «لولا» على صياغته وترويجه بعد ذلك، أنه منذ إنشاء البرنامج قد أرسل أكثر من 63 بلدا بعض الخبراء إلى البرازيل لنقل نموذجها[64]. وفي غضون بضع سنوات فقط من بداية برنامج صندوق الأسرة، غمرت الطلبات الأجنبية - في الواقع - وزارة التنمية الاجتماعية للحصول على المشورة، حتى بدأت في عقد حلقات دراسية مرتين سنويا حول كيفية إطلاق برامج مماثلة في أماكن أخرى. وحتى كتابة هذه السطور، اتخذ ما لا يقل عن 40 دولة أخرى هذه الخطوة[65]، بما في ذلك معظم دول أمريكا اللاتينية، بالإضافة إلى بنغلاديش وإندونيسيا والمغرب وجنوب أفريقيا وتركيا (على سبيل المثال لا الحصر).

وامتدت جاذبية صندوق الأسرة إلى العالم الغني، ففي أبريل 2007 أطلق العمدة مايكل بلومبيرغ Michael Bloomberg - وهو سياسي آخر يشتهر بتجاهله للأرثوذكسية وجذب أفضل الأفكار من أي مكان يمكنه فيه إيجادها - برنامجَ الفرص البديلة بمدينة نيويورك، وهو أول برنامج تحويل نقدي مشروط على غرار صندوق الأسرة في العالم المتقدم على أساس تجريبي. وتُعد برامج مثل صندوق الأسرة أكثر تعقيدا وكلفة لتشغيلها في البلدان الأكثر ثراء لأسباب معروفة. وقد انتُقِد برنامج نيويورك التجريبي على نحو متوقع من قِبَل المحافظين الذين تذمروا من كلفته وحقيقة أنه دفع النقود للناس كي يفعلوا ما ينبغي عليهم فعله على أي حال، وكذلك انتقده الليبراليون (الذين أطلقوا عليه «تعطف»). ومع ذلك، فقد خلُص استعراض أجراه المركز الوطني للفقر بجامعة ميشيغان إلى أنه على الرغم من وجود بعض العيوب، فإن البرنامج حقق نتائج جيدة للعائلات المشاركة[66]. ولهذا السبب أطلقت كل من نيويورك وممفيس أخيرا تجربة لبرنامج آخر مستوحى من صندوق الأسرة يُطلق عليه مكافآت الأسرة Family Rewards 2، ويستند إلى جهد بلومبيرغ في البداية، و«لولا» من قبله؛ وهذا دليل آخر - إذا لزم الأمر - على الجاذبية العالمية لتجربة البرازيل الرائعة.

2

دع الأشخاص المناسبين يفِدوا:
ثورة الهجرة في كندا

«الفضيلة الكندية وُلدت من الضرورة»

جسَّد منتصف القرن الماضي فترة من الاضطرابات الملحمية في جميع أنحاء العالم، فقد أدى الدمار الذي خلَّفته الحرب العالمية الثانية وفوضى إنهاء الاستعمار إلى جعل ملايين الناس تتحرك بحثا عن أوطان أكثر أمانا وازدهارا. وبغضِّ النظر عن مدى اليأس الذي يدفعك إلى ترك حياتك القديمة في العالم القديم من أجل حياة أفضل في العالم الجديد، فليس من المحتمل أن تنظر إلى كندا - لاسيما إذا كانت بشرتك تتسم بقليل من الصبغة. وقد قبلت كندا عددا قليلا من المهاجرين خلال معظم سنوات الحرب، من أي جنسية (7500 فقط في العام 1942)، وبينما زادت الأعداد

التي استقبلتها كندا في العقد التالي، فإنهم كانوا شديدي البياض على نحو واضح. وفي ظل سياسة «كندا البيضاء»، كان الأوروبيون والأمريكيون الوحيدين المسموح لهم بالاستقرار هناك، واعتبرت البقية مريعة إلى أبعد حد. كما أخبر رئيس الوزراء ويليام ليون ماكنزي كينغ William Lyon Mackenzie King البرلمان بصراحة في العام 1947، كان ثمة «اتفاق عام» بين الكنديين على أن الهجرة غير المقيدة «من شأنها أن تُحدث تغييرا جوهريا في شخصية البلد»[1]، ولا أحد يريد ذلك بالتأكيد (يمكنكم القراءة عن: نقاء الجنس الأنجلوساكسوني(*) Anglo-Saxon وحركة الزنابق البيضاء(**) Lily-white).

وتُعد الأمور مختلفة بعض الشيء في هذه الأيام، وهو التغير الذي تبدى بوضوح في صباح أحد أيام الشتاء القريبة، وبالتحديد في 10 ديسمبر 2015، حيث كان السياسيون في ذلك الوقت في الولايات المتحدة وأوروبا يقاتلون بشراسة حول ما إذا كانوا سيقبلون أيا من اللاجئين الفارين من سورية، وكانت عديد من الدول تقيم حواجز جديدة على حدودها. أما في تورنتو Toronto فوقف جاستين ترودو Justin Trudeau، رئيس وزراء كندا الجديد الشاب، في قاعة القادمين إلى المطار لتسليم المعاطف الشتوية إلى أول 25 ألفا من طالبي اللجوء السوريين الذين ستقبلهم كندا خلال الأشهر القليلة المقبلة (وهو أكبر من ضعف العدد الذي ستقبله الولايات المتحدة طوال العام)، وقال لهم: «الآن أنتم في أمان في دياركم»[2].

وكانت اللفتة الدرامية التي أتى بها ترودو بعيدة كل البعد عن كونها استثنائية في كندا المعاصرة، فالآن لا يحتاج الطامحون في الهجرة إلى البحث عن كندا، فكندا هي التي تبحث عنهم بالفعل، لاسيما إذا كانوا شبابا متعلمين ويمتلكون بعض المهارات. ويقوم وزير الهجرة في البلاد بجولات في العالم يروي فوائد العيش والعمل في وطنه. وتضطلع الحكومة حتى بالدعاية في الخارج؛ في العام 2013، على سبيل المثال، رعت لوحة إعلانية في وادي السيليكون تستهدف عشاق الحاسوب المولودين

(*) الأنجلوساكسون Anglo-Saxon، يرجع تاريخهم إلى القبائل الجرمانية Germanic التي تقطن إنجلترا وويلز. [المترجم].

(**) حركة الزنابق البيضاء (الأنجلوساكسونية) Lily-white، هي حركة عنصرية قائمة على نقاء الجنس الأنجلوساكسوني، ونشأت في أواخر القرن التاسع عشر في الولايات المتحدة، وكانت حركة ضد الأفارقة آنذاك. [المترجم].

في الخارج: «هل لديكم مشكلة في تأشيرة العمل؟ فلتتوجهوا إلى كندا». وبمعنى آخر: من أي مكان كنتم، فالحكومة الكندية على الأرجح تريدكم.

وكذلك المواطنون الكنديون. يوجد اليوم في كندا واحد من أعلى معدلات الهجرة - نسبة إلى عدد السكان - في العالم، أي أكثر من ضعف معدل الهجرة في الولايات المتحدة. وقد استقبلت كندا خلال العقدين الأخيرين نحو 250 ألفا من الوافدين الجدد سنويا[3]، أي ما يقرب من 1 في المائة من السكان، وتوقعت الحكومة أن يصل الإجمالي السنوي إلى 337 ألفا في العام 2018. وفعليا أكثر من 20 في المائة من سكان كندا ولدوا بالخارج، ومرة أخرى أي ما يقرب من ضعف إجمالي الوافدين في الولايات المتحدة حتى بعد ضم المهاجرين غير الشرعيين. ومن المتوقع أن ترتفع النسبة في كندا إلى أكثر من ربع السكان بحلول العام 2031[4]. واحتلت دول ثلاث هي الفلبين، والصين، والهند، في السنوات الأخيرة، المرتبة الأولى للكنديين الجدد[5]. وهذا كثير على نقاء العرق الأنجلوساسكوني.

وعلى رغم ذلك فالكنديون العاديون سعيدون تماما بذلك. فقد أظهرت استطلاعات الرأي أن ثلثيهم يشعرون بأن الهجرة هي واحدة من السمات الإيجابية الرئيسة في كندا[6]، وتفضل النسبة ذاتها إبقاءها في مستواها الحالي، أو حتى زيادتها. وعلى الرغم من الركود العالمي وشبح الإرهاب، فإن التأييد العام للهجرة في كندا قد سجل أخيرا أعلى مستوى له على الإطلاق[7]، حيث يعتبر ربع الكنديين فقط أن الهجرة تمثل مشكلة، وهي أقل نسبة في العالم الصناعي. ويوافق ضعف هذا العدد، مثل عديد من الكنديين، على الطريقة التي تتعامل بها حكومتهم مع القضية مقارنة بالأمريكيين والبريطانيين، وفي الوقت نفسه يريد 20 في المائة فقط من الجمهور الكندي تقليل عدد القادمين الجدد[8]. كما أشار جيفري ريتز Jeffrey Reitz، عالم الاجتماع في جامعة تورنتو، إلى أن الكنديين يحبون الهجرة إلى درجة أن منتقدي الهجرة في البلاد يفضلون مستويات أعلى من مؤيدي الهجرة في الدول الغنية الأخرى[9]. وبينما عانت كل الديموقراطيات الصناعية المتقدمة تقريبا تشنّجاتِ غضب الأهالي المعادين للأجانب في السنوات الأخيرة، نجت دولة واحدة من ردة الفعل العنيفة، ويمكن تخمين أي دولة هذه. (وللتوثيق، لم تشهد كندا شغبا واحدا ضد المهاجرين خلال نصف قرن)[10].

ما الذي يحدث في الشمال الأبيض العريض؟ لماذا يُعتبر الكنديون المعاصرون - على عكس أسلافهم قبل بضعة عقود قليلة - جميعهم تقريبا راضين عن فتح أبواب بلدهم؟ لا يكفي القول إن كندا كانت دائما بلدا للمهاجرين؛ على الرغم من أن هذا واقع، نجد الولايات المتحدة أكثر كرها للأجانب. كما أن مواقف كندا الحالية لا تعبر عن ميل جيني غريب. صحيح أن الكنديين غالبا ما يُمتدحون (أو يُسخر منهم) لكونهم مهذبين على نحو لا يطاق (فهم يعتذرون حتى إذا ما اصطدموا بأي جماد)، لكنهم في الحقيقة ليسوا كذلك على الرغم مما ستخبركم به والدتي الكندية، ببساطة هم أكثر سخاء من الأمريكيين أو أي شخص آخر. انفتاحهم المذهل ليس فطريا، إنه نتاج قيادة بارعة للغاية، وهي الصيغة الأساسية نفسها وراء كل قصة نجاح أخرى نوقشت في هذا الكتاب. وقد أنتجت تلك القيادة في حالة كندا سياسات حكومية مصممة ببراعة لإقناع مواطني البلاد بأن الهجرة ضرورة، وضرورة جيدة في الوقت نفسه. لقد علَّمت أوتاوا Ottawa الكنديين أن الهجرة ليست خطأ في النظام السياسي والاجتماعي لبلدهم ولكنها سمة أساسية، فهي مصدر أساسي لهوية الأمة ونجاحها الملحوظ.

وعلى رغم ذلك فإن الحكومة الكندية لم تضع هذه السياسة بدافع نكران الذات أو انطلاقا من مبدأ، حيث تبنت الدولة الهجرة لأنها اضطرت إلى ذلك، فالفضيلة الكندية ولدت من الضرورة.

لا يوجد أي أحد يوضح هذه الحقيقة ويجسد تطور كندا أفضل من والد الزعيم الحالي لكندا الذي شغل منصب رئيس الوزراء من العام 1968 إلى العام 1984 (مع انقطاع قصير واحد)، وهو بيير إليوت ترودو Pierre Elliott Trudeau.

وفي الوقت الراهن يُتَذَكَّر ترودو الأب عادة باعتباره مثالا للرجل المثقف شديد التطور، والذي تحول إلى رجل دولة: فقد كان مفعما بالحيوية والنشاط، فيلسوفا ملكا متحررا من النعرة القومية (كوزموبوليتاني) اقتبس عن أفلاطون، له سوالف طويلة، وانخرط مع فريق البيتلز Beatles، ومارس اليوغا، وأظهر للعالم أنه في الواقع يمكن الجمع بين «الجذاب» و«الكندي» في جملة واحدة من دون تردد. وعلى الرغم من أن لديه وجنتين غائرتين، وبعض البثور، وأنه أصلع الرأس، فقد كان ترودو ساحرا على نحو لا يقاوم. وقد دخل في حقل السياسة في العام 1965 كأفضل أعزب

مؤهل في كندا، وقد واعد عددا من المشاهير، بما في ذلك باربرا سترايساند Barbra Streisand، قبل زواجه في نهاية المطاف من فتاة الهيبيز hippie(*) داكنة الشعر والتي تصغره بتسعة وعشرين عاما.

بيد أن هذا هو سر القصة، حيث سيساعد في تفسير تطوره اللاحق له ولكندا فيما يتعلق بالهجرة، حيث لم يبدأ ترودو مستنيرا على هذا النحو. وُلد ترودو في مونتريال لعائلة ثرية (كان والده تشارلز-إيميل Charles-Émile نجلا لمُزارع كان يحب الشرب والمقامرة وصنع ثروة من تجارة محطات الوقود). بدأ ترودو حياته العامة بالطريقة نفسها التي بدأ بها عديد من الناس من الأقلية الفرانكوفونية المضطهدة على نحو تقليدي في كندا في ذلك الوقت: ككاثوليكيين رجعيين، وقوميين فرنسيين، ومتعصبين إثنيا. وعلى الرغم من أنه كان نتاج زواج مختلط - فوالدته غريس إليوت Grace Elliott من أصول فرنسية وأسكتلندية، وكانت العائلة تتحدث الفرنسية والإنجليزية في البيت - ففي سن المراهقة انضم ترودو الشاب إلى جمعية سرية انفصالية ثورية (الإخوة الصيادون Frères Chasseurs)، كتب مسرحيات عنصرية، وشارك على الأقل في واحد من أعمال شغب معادية للسامية، وأخبر حشدا من الناس خلال الحرب العالمية الثانية (الحرب التي اعتقد أن كندا يجب أن تبقى خارجها) أنه «يخشى من الغزو السلمي للمهاجرين أكثر من الغزو المسلح للعدو»[11].

ولكن بعد حصوله على درجة القانون من جامعة مونتريال غادر ترودو العالم المنغلق في كيبك Quebec. وفي العام 1944 توجه أولا إلى هارفارد، حيث ألصق لافتة على باب غرفة نومه يعلن فيها: «بيير ترودو، مواطن بهذا العالم»، في أثناء إعداده درجة الماجستير في الاقتصاد السياسي. وانتقل إلى فرنسا ثم إلى إنجلترا، حيث درس في كلية لندن للاقتصاد مع العالم السياسي الشهير هارولد لاسكي Harold Laski الذي تصادف أنه أيضا اشتراكي ويهودي. ولقد أفضى التعليم الذي تلقاه، بالإضافة إلى العام الذي قضاه متجولا في جميع أرجاء العالم، إلى شفاء الشاب الفرنسي الكندي تماما

(*) الهيبيز أو الهيبي Hippies، هي حركة شبابية طلابية متمردة نشأت في الولايات المتحدة في ستينيات وسبعينيات القرن الماضي، ثم انتشرت في بقية الدول الغربية. وهي حركة مناهضة للقيم الرأسمالية، ومظاهر المادية والنفعية وثقافة الاستهلاك، وكانت في أوجها أيام فرقة البيتلز. [المترجم].

من نزعته المعادية للأجانب، وقد عاد ترودو إلى وطنه في العام 1949، مُطلقا لحية الخمسينيات الأنيقة، وبفلسفة مختلفة تماما. ولقد أمضى عدة سنوات في العمل صحافيا ومدافعا عن الحقوق المدنية وأستاذا للقانون، وعندما بدأ ممارسة السياسة في العام 1965 تحول إلى يساري حسن النية، مكرسا نفسه للفدرالية الكندية. كان لايزال أرستقراطيا، يقود سيارة مرسيدس مكشوفة، ويلبس ساعة رولكس ذهبية، لكنه أصبح أيضا أنيقا وغير تقليدي على نحو غير مقصود (على الأقل بالنسبة إلى سياسي). وبدأ في وضع وردة حمراء في ياقة البدلة. ولمرة واحدة فقط سُخِر منه لارتدائه رابطة عنق عريضة، فظهر في البرلمان بالصنادل بعد ذلك. بحلول الوقت الذي انتُخِب فيه زعيما لكندا في العام 1968 كان قد تحول أيضا إلى شخص براغماتي داهية، وجعل العقل فوق العاطفة شعارا شخصيا له[12]، وطرَّز هذا الشعار وعلقه في مقر إقامته الرسمي في 24 ساسكس درايف 24 Sussex Drive، في أوتاوا.

وفي حين أن ترودو ربما يكون قد نضج فكريا، بيد أن معظم رفاقه لم يلحقوا به. وصعد سليل كندا الفرنسية إلى السلطة في اللحظة التي كانت فيها الاضطرابات بين ناخبيه الناطقين بالفرنسية - الذين شكلوا بعد ذلك نحو ثلث سكان البلاد - وصلت إلى درجة الحمى.

وتعددت أسباب الناس في كيبك في تلك الأيام للشعور بالسخط. في العقود التي تلت استقلال كندا في العام 1867 تعرضوا للاندماج القسري والتمييز الرسمي والتحيز تحت أي ظرف. تميل النخبة البريطانية في كندا إلى النظر إلى الناطقين بالفرنسية كمحتقَرين وخاضعين. وقد لخصت إحدى صحف تورنتو وجهة النظر هذه عندما أشارت إلى الكنديين الفرنسيين باعتبارهم «أنواعا قذرة ومتسخة، وبعيون دامعة...» والذين لم يكونوا ليتشبهوا سوى بالناطقين بالإنجليزية، وهم ليسوا أكثر من الهوتنتوتس Hottentots(*) الذين يتشبهون بالأوروبيين المتعلمين والمتحضرين في جنوب أفريقيا. وقد ظل هذا التحامل مستمرا حتى أوائل القرن العشرين، حيث حظرت عديد من المقاطعات الكندية تعليم اللغة الفرنسية في مدارسها وطلبت

(*) الهوتنتوس Hottentot، هو مصطلح عرقي كان يُستخدم تاريخيا للإشارة إلى الخويخوي Khoikhoi، الرعاة الرحل الأصليين من غير البانتو في جنوب أفريقيا. ويرجح أنها جاءت من اللغة الهولندية القديمة، واستُخدم المصطلح فيما بعد للتحقير والازدراء. [المترجم].

من المعلمين اجتياز اختبارات الكفاءة في اللغة الإنجليزية. وقد كانت الأمور سيئة للغاية إلى درجة أنه بين العامين 1840 و1930 فر ما يقرب من مليون من الكنديين الفرنسيين من البلاد إلى الولايات المتحدة[13]، وهو ما يعزوه مؤرخو الهجرة الجماعية بصورة أساسية إلى الظروف السيئة التي واجهوها في بلادهم.

وقد تراجعت أبشع أشكال القمع ببطء في العقود التالية، ولكن كان متوسط دخل الفرد في كيبك، في الوقت الذي تولى فيه ترودو السلطة، لايزال يمثل ثلثي متوسط الدخل في البلاد ككل، وظل الناطقون باللغة الفرنسية غير ممثَّلين في المستويات العليا من البيروقراطية الفدرالية وفي عالم الشركات[14].

أفضى الاستياء من الظلم والتأثير الخانق للكنيسة الكاثوليكية عقب الحرب العالمية الثانية إلى إنتاج ما يُعرف باسم «الثورة الهادئة» Quiet Revolution، وهي محاولة من قبل الكيبكيين (أهالي كيبك) لتحقيق المساواة التامة لوضعهم في كندا، بيد أنه بحلول أواخر الستينيات تحولت هذه الثورة إلى ثورة عارمة. وأخذ الدعم يزداد في المقاطعة لانفصال كيبك، مدفوعا بشخصية مثل شخصية الرئيس الفرنسي شارل ديغول Charles de Gaulle، الذي زارها في العام 1967 وصاح من إحدى الشرفات في مونتريال: «تحيا كيبك حرة Vive le Québec libre»[15]. (أُعيد إلى فرنسا فورا). كانت الأمور سيئة للغاية، إلى درجة أن ظهرت جماعة جبهة تحرير كيبك Front de libération du Québec المسلحة، وبدأت بالتخطيط لحرب الاستقلال المسلحة. وخلال الستينيات من القرن الماضي شاركت جبهة تحرير كيبك في أكثر من مائتي تفجير[16]، كان أسوأها انفجار فبراير 1969 في بورصة مونتريال الذي سبب إصابة سبعة وعشرين شخصا. وتُوِّجت موجة العنف في العام التالي عندما اختطفت جبهة تحرير كيبك مفوض التجارة البريطاني جيمس كروس James Cross، وكذلك وزير العمل في المقاطعة بيير لابورت Pierre Laporte، الذي عُثر عليه في نهاية المطاف مخنوقا حتى الموت بقلادته الذهبية في صندوق سيارة شيفروليه خضراء. (وقد استُعيد كروس من دون أي أضرار).

وكل هذا يعني أنه عندما تولى ترودو السلطة في العام 1968 واجهته مشكلتان عويصتان ومتشابكتان، مما سيدفعه قريبا إلى إحداث ثورة في سياسات الهجرة في كندا.

الأولى كانت كيفية التعامل مع غضب ناخبيه في كيبك مع الحفاظ على البلاد (الفدرالية الفضفاضة والمفتتة) في آن واحد.

ويُعد التحدي الذي واجهه ترودو بصفته ثالث زعيم ناطق بالفرنسية في كندا، تحديا شخصيا للغاية. وكان ذلك نظرا إلى خلفيته مزدوجة الثقافة، ومغازلته المبكرة للانفصالية المسلحة، والتي بدا أنه في وضع مثالي للتعامل معها. وعلى الرغم من ذلك، فإن محاولة ترودو الأولى للتعامل كانت بالكاد تُعد انتصارا. وبعد عقود من تجاهل المشكلة عمدت أوتاوا التي كانت تشعر بالقلق إزاء ما أطلق عليه أحد التقارير الحكومية «الأزمة الكبرى في تاريخ كندا»[17]، في نهاية المطاف وقبل خمس سنوات، إلى تعيين لجنة ملكية ثنائية اللغة وثنائية الثقافة لاقتراح الحلول. وفي العام 1969، في واحدة من أولى مبادراته الرئيسة، استفاد ترودو من توصيات اللجنة للدفع بقانون اللغات الرسمية. وقد أعطى مشروع القانون رسميا اللغة الفرنسية وضعا مساويا للغة الإنجليزية لأول مرة في تاريخ كندا[18]، مما يتطلب من الحكومة الاضطلاع بأي عمل بكلتا اللغتين، وضمان أن يتم التعليم كذلك باللغتين في جميع أنحاء البلاد.

وبدلا من تخفيف حدة التوترات، عمل هذا القانون على تأجيجها. وحظي التشريع بشعبية متوقعة عند الناطقين باللغة الفرنسية، لكنها بالتأكيد لم تكن لدى النخبة الناطقة بالإنجليزية. وقد واجه القانون معارضة شديدة من الأقليات الأخرى في كندا، وخاصة في المقاطعات الغربية البعيدة. وغالبا ما تُهمل هذه الجماعات التي دافع عنها السيناتور المقدام بول يوزيك Paul Yuzyk، وهو ابن لمهاجرين أوكرانيين، وقد عمل أستاذا للدراسات السلافية في مقاطعة مانيتوبا Manitoba قبل انخراطه في العمل السياسي، وقد بدأت هذه الجماعات تطلق على نفسها اسم «القوة الثالثة»[19]، والتي تتكون من الأوروبيين الشرقيين، ولكنها تضمنت أيضا الإيطاليين والأرمن والبرتغاليين واليونانيين واليهود. وكانوا يمثلون نحو 26 في المائة من سكان كندا في ذلك الوقت[20]، كما كانوا جزءا أساسيا من قاعدة دعم الحزب الليبرالي الخاص بترودو. لكنهم لم يعتبروا الإنجليزية أو الفرنسية لغتهم الأم، وبالتأكيد لا يريدون أن يصبحوا مسيطرين. وبقيادة يوزيك، نددوا بـمشروع القانون لتجاهله وجودهم.

وقد أجبر ذلك ترودو على تبني استراتيجية أوسع مدى. فبدلا من الاضطلاع بخطوة تدريجية أخرى قرر هذه المرة تجربة شيء جريء على نحو مذهل، وهو تحويل هوية كندا الأساسية من دولة ثنائية الثقافة إلى دولة متعددة الثقافات. وفي 8 أكتوبر من العام 1971 سار ترودو بخطوات كبيرة في مبنى البرلمان القوطي الجديد في كندا، وفي خطاب مفاجئ أعلن أن «التعددية الثقافية هي جوهر الهوية الكندية»[21]، وأن سياسة الحكومة التي تعتمد على ثنائية اللغة لا تفعل ما يكفي لتثري هذه الهوية. كما أنه صرح بأنه «لا يمكن أن تكون هناك سياسة ثقافية واحدة لكنديين من أصل بريطاني وفرنسي، وسياسة أخرى للشعوب الأصلية، وثالثة للآخرين، فعلى الرغم من وجود لغتين رسميتين لا توجد ثقافة رسمية ولا توجد أي جماعة عرقية لها الأسبقية على أي جماعة أخرى. كما لا يوجد مواطن أو مجموعة من المواطنين سوى الكنديين، ويجب معاملة الجميع بإنصاف».

ولإرساء ذلك شرع رئيس الوزراء في إنشاء وزارة جديدة للتعددية الثقافية، وهي الأولى من نوعها في أي مكان في العالم[22]، بالإضافة إلى المجلس الاستشاري الكندي للتعددية الثقافية. زاد ترودو من دعمه المستمر لهذه الهيئات[23] طوال فترة ولايته من تمويل أوَّلي قدره 3 ملايين دولار في السنة إلى ما مجموعه 23 مليون دولار في العام 1984[24]، وهو العام الذي ترك فيه منصبه. وكذلك أنشأ اللجنة الكندية لحقوق الإنسان في العام 1978 لقيادة حملات التعليم الفدرالية التي تهدف إلى مكافحة التمييز والاستماع إلى الشكاوى المتعلقة باللامساواة في المعاملة في القطاع الخاص.

ويُعد الدافع لدى ترودو للاضطلاع بكل هذا دافعا مثاليا على نحو جزئي على الأقل، كما كان يحب أن يؤكده مع الجمهور. (قال في وقت لاحق: «إذا أرادت كندا البقاء فلن يمكنها ذلك إلا بالاحترام المتبادل والمودة بعضنا لبعض»)[25]. وتشير جميع الشواهد إلى أن المواطن الحق بهذا العالم بحاجة إلى أن يخلق هوية جديدة متعددة الأطياف، شريطة أن تكون هوية كندية على نحو واضح، يمكن للجميع أن يتقبلها، سواء كانوا الناطقين بالفرنسية، أو الإنجليزية، أو الأقليات الأخرى في كندا. (ويلاحظ أنه على الرغم من أنه أُشير بإيجاز إلى السكان الأصليين في كندا في خطاب ترودو في العام 1971، فإنهم كانوا مستبعدين كالعادة إلى حد كبير من الحوار).

ومما لا شك فيه أن محاولته إعادة تشكيل الصورة الذاتية العرقية لكندا كانت محفوفة بالمخاطر السياسية. وقد سخر المحافظون من ذلك، باعتباره مجرد شعور جيد لن يرقى إلى أكثر من مستوى التمويل الحكومي للرقصات الشعبية والمهرجانات[26]. وهذا لم يكن عادلا تماما، ففي حين أن الحكومة زادت التمويل للاحتفالات بالتراث العرقي، فإنها أيضا عززت الاندماج من خلال تمويل مجموعات الدعوة العرقية وغيرها من المبادرات. وفي الوقت نفسه خشي عديد من سكان كيبك من أن التعددية الثقافية تعني أن تتدهور منزلة الثقافة الفرنسية إلى واحدة من بين عديد من الثقافات، على حد تعبير چيفري ريتز Jeffrey Reitz، عالم الاجتماع بجامعة تورنتو[27].

وفضلا عن ذلك فإن التعددية الثقافية ستكتسب قريبا سمعة سيئة في أجزاء أخرى من العالم، وهي وصمة ازدادت إلا على مدار عقود. وفي السنوات الأخيرة ندد السياسيون، بدءا من رئيس الوزراء البريطاني ديفيد كاميرون David Cameron إلى المستشارة الألمانية أنجيلا ميركل Angela Merkel، بالسياسات متعددة الثقافات. ومثّل انتقاد كاميرون مستوى قياسيا، حيث ألقى باللوم على هذه السياسات في الآونة الأخيرة لتثبيط الحس المشترك بالهوية الوطنية وتعزيزها للتشرذم الثقافي. وحتى في العام 1971 أفضى نهج ترودو إلى إثارة القلق؛ وشعر نجم تورونتو بالقلق نحو ذلك، فخشي من أن ذلك يشجع المهاجرين على التفكير في كندا باعتبارها «سلسلة من الجيوب العرقية» المفككة[28].

بيد أن ترودو قد توقع مثل هذه المخاطر، وكان في غاية الحرص في كيفية صياغة مبادرته الجديدة والترويج لها. وكما أخبرني جون إنجليش John English – وهو الكاتب الأبرز لسيرة رئيس الوزراء - أن ترودو كان يعلم أنه يخاطر بإنشاء «غيتوهات عرقية»، وهو ما يعارضه بشدة. لذلك أعلن في خطاب ألقاه في أكتوبر أن حكومته ستبدأ في دعم جميع الأطياف الثقافية، بحيث لا تقل الجماعات الصغيرة والضعيفة عن الجماعات القوية والمنظمة على نحو كبير. وقد أعلن أيضا أن هذا الدعم سيأتي بشرط أن تُبدي الجماعات أولا الرغبة والجهد والمساهمة من أجل كندا[29]. وكانت رسالته الأساسية واضحة، وهي أن يظل الاندماج الاجتماعي هدفا رئيسا. والفرق الوحيد هو أن ترودو كان يصر على أن الاندماج والحفاظ على ثقافة الفرد الأصلية يجب ألا يُقصي أحدهما الآخر.

وعلى الرغم من أن ما قام به ترودو ربما بدا كأنه ذروة صنع السياسات الطوباوية، فقد كان أيضا براغماتيا على نحو بارد. وعلى الرغم مما أعلنه في ذلك الوقت، وكذا على رغم تجنبه الإشارة إليها في الخُطب التالية، فإن إحدى أولويات ترودو الرئيسة في صياغة التعددية الثقافية كانت عملية وسياسية في آن واحد: وذلك للحفاظ على ثنائية اللغة الملزمة حديثا في كندا، وذلك من أجل الحد من تهديد الانفصاليين الكيبكيين، وكي تبقى كندا كيانا واحدا[30].

لكن الدفاع عن الفدرالية لم يكن سوى جزء من القصة. ولنتذكر أنه عندما تولى ترودو منصبه واجه مشكلتين كبيرتين، كان الانقسام الثقافي في كندا أولاهما، والأخرى كانت مشكلة ملحة من جميع النواحي، وهي كيفية استيعاب موجتي المد والجزر من المهاجرين الذين كانوا قد بدأوا منذ ذلك الحين يتدفقون إلى البلاد.

ما جعل هذا التحدي الثاني أكثر إلحاحا هو أنه، لأول مرة في تاريخ كندا، كان كثير من هؤلاء الوافدين الجدد من غير البيض.

لفهم كيف حدث هذا التغيير المفاجئ بالغ الأهمية، يجب أولا فهم أن كندا في الخمسينيات والستينيات من القرن الماضي كانت نوعا غريبا من البلدان، حيث إنها دولة «بُنيت ضد أي حس منطقي، أو جغرافي، أو تاريخي، أو ثقافي»، كما عبر ترودو نفسه عن ذلك. فمن ناحية، كانت شاسعة المساحة، فهي ثاني أكبر دولة في العالم من حيث مساحة اليابسة. ومن ناحية أخرى كان عدد سكانها ضئيلا[31]، حيث كانوا أقل من 18 مليونا في العام 1960 (أو ما يقدر بنحو عُشر سكان الولايات المتحدة في ذلك الوقت).

وقد أثارت هاتان الحقيقتان منذ فترة طويلة قلقا شديدا في أوتاوا، فقد أبدى التقرير الصادر في العام 1966 عن وزارة القوى العاملة والهجرة قلقا كبيرا من أن «كندا دولة تعاني ضآلة عدد السكان وفقا لمعظم معايير القياس». وقد حثت الحكومة على «تعمير المساحات غير المأهولة بأسرع ما يمكن». وقبل سنوات قليلة كان رئيس الوزراء المحافظ جون ديفينبيكر John Diefenbaker قد حذر من أنه «يتعين على كندا زيادة عدد سكانها أو أنها ستنتهي»[32].

كان هناك سببان لهذه الضرورة الملحة: أولا أن انخفاض عدد الكنديين جعل من الصعب على الحكومة الفدرالية السيطرة على أراضيها الشاسعة، وقد كان هذا

هو الحال على وجه الخصوص، لأن الجزء الأكبر من سكان البلاد يسكن حتى الآن شريطا ضيقا ممتدا بجانب الحدود الجنوبية لأربعة آلاف ميل مع الولايات المتحدة، كما أنهم يرتبطون بعلاقات قوية مع جيرانهم بصورة مباشرة من ناحية الجنوب، حيث يرتبط أهالي نوفا سكوشا مع أهالي نيو إنغلاند، وأبناء مانيتوبا بأبناء مينيسوتا، ورعاة بقر ألبيرتا مع مربي الماشية في مونتانا، وسكان كولومبيا البريطانية المطيرة مع سكان واشنطن، وذلك كما فعلوا مع رفقائهم الذين يعيشون على الجانب الآخر من قارتهم العملاقة.

وثاني هذين السببين هو أن الاقتصاد الكندي بدأ في الازدهار بين العامين 1939 و1962، حيث ارتفع الناتج المحلي الإجمالي للبلاد من 5.7 مليار دولار إلى 36 مليار دولار، وهو مهدد بالتوقف، وأن يتهاوى إلى الحضيض ما لم يجدوا مزيدا من العمال. وحتى على الرغم من ذلك تبين أن الحصول على هؤلاء العمال مسألة صعبة، لأن الولايات المتحدة كانت أيضا مزدهرة في ذلك الوقت. كما ازدادت شهية الولايات المتحدة للعمال في الحقيقة، وخاصة للعمال المهرة، في فترة ما بعد الحرب، بحيث بدأ العمال القليلون لدى كندا يتسربون إلى الجنوب، فبين العامين 1953 و1963 فقدت كندا أكثر من أربعين ألف مهني وأربعين ألفا من العمال المدربين إلى السوق الأمريكية[33]، ومن ثم فإن أوتاوا بحاجة ماسة لمزيد من الكنديين، ولكن السؤال هو: كيف يكون ذلك؟

لسنوات عديدة لم تكن هناك مشكلة، فبالعودة إلى العام 1947 عندما ألقى ماكنزي كينغ Mackenzie King ذلك الخطاب المشين الذي يبرر سياسة «كندا البيضاء»، لم يعلن عن اتجاه جديد، ولكنه كان يدافع عما كانت عليه أوتاوا منذ عقود. ومنذ تأسيس الاتحاد الكونفدرالي في العام 1867 اتبعت الحكومة الكندية سياسة هجرة عنصرية على نحو واضح. (لكي نكون منصفين، كان هذا هو الحال بالنسبة إلى معظم الدول الأخرى). ولضمان أن يوطَّن بكندا النوع الصحيح من الناس، عملت أوتاوا على التمييز بين ثلاثة أنواع من الأجانب: «المفضل»، و«غير المفضل»، و«المستبعد»[34]. وقد جاءت المجموعة الأولى من الجزر البريطانية أو شمال أوروبا، ووطِّنوا بهمة. وجاءت المجموعة الثانية من جنوب أو شرق أوروبا، وقُبِلوا فقط - على مضض - خلال فترة النقص الحاد في القوى العاملة. أما بالنسبة إلى

المجموعة الثالثة، فقد شملت جميع من تبقى، وكما يوحي الاسم فإنهم سيُمنعون في جميع الأوقات. (كما في غرب الولايات المتحدة في القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين كان المهاجرون الآسيويون يُخشون ويُكرهون على نحو خاص)[35].

وقد بُرِّرت هذه العنصرية من خلال جميع أنواع الدراسات العلمية الزائفة. وكما وثقت الأكاديمية إلسبيث كاميرون Elspeth Cameron، فإن «الأطباء والصحافيين والفلاسفة والسياسيين والشعراء على حد سواء» كانوا يرون جميعا خلال هذه الفترة أن «البيئة الكندية الشمالية كانت مناسبة للأعراق الشمالية البيضاء فقط»[36]. ووفقا لفاليري نولز Valerie Knowles، مؤلفة لكتاب تاريخ عن الهجرة إلى كندا، فإنه في العام 1952 قد أُصدر تشريع يمنح الحكومة الفدرالية سلطة تقديرية غير محدودة «لحظر أو تقييد قبول الأشخاص بسبب عوامل مثل الجنسية، أو المجموعة الإثنية، أو الوظيفة، أو نمط الحياة، أو عدم الملاءمة فيما يتعلق بمناخ كندا»[37] - أيا كان المقصود بذلك - «وعدم القدرة المتصورة على الاندماج بسهولة في المجتمع الكندي». وكانت هذه السياسات شائعة على نطاق واسع؛ في العام 1954، أي في العام الذي ألغت فيه المحكمة العليا في الولايات المتحدة الفصل الرسمي في قضية براون ضد مجلس التعليم، أعلنت أكثر الصحف الليبرالية في كندا أن التمييز العنصري كان «سمة راسخة (وسيقول الأغلب أنها معقولة) لسياسة الهجرة لدينا»[38].

وقد بات استمرار هذه السياسات العنصرية غاية في الصعوبة، بعد الحرب العالمية الثانية والمحرقة holocaust، وإنهاء الاستعمار، وكذا المشاركة المتحمسة لكندا في صعود الحركة العالمية لحقوق الإنسان. وابتداء من الخمسينيات من القرن العشرين بدأ أصدقاء كندا غير البيض في الكومنولث البريطاني، وكذلك جماعات الدعوة المحلية، مثل مؤتمر العمل الكندي، يشيرون بهدوء إلى الصراع بين خطاب أوتاوا التقدمي في الأمم المتحدة والهيئات الدولية الأخرى وسياساتها العنصرية في الداخل. ولقد دفع هذا الضغط الحكومة الكندية إلى القلق بشأن صورتها، وقد أوصت ورقة عمل داخلية تعود إلى العام 1957 بـ«مراجعة تشريعات الهجرة لتجنب تهمة التمييز العنصري»، مع مواصلة الحد من الهجرة غير البيضاء «لمنع تفاقم مشكلة الأقلية الآسيوية»[39].

وكانت المشكلة في الحفاظ على هذه الحدود - حتى في الخفاء - هي أنه ابتداء من أوائل الستينيات في القرن الماضي واجهت كندا مشكلة أكبر من الخزي الذي تتعرض له دوليا. وعندما كان النقص في اليد العاملة أكثر حدة، بدأت الهجرة من مصدرها المفضل أوروبا في الجفاف، إذ انتعشت القارة أخيرا من حطام الحرب العالمية الثانية. وأصبح العثور على العمال المهرة على وجه الخصوص صعبا للغاية.

ومرة أخرى احتاجت أوتاوا إلى تغيير مسارها بدافع الضرورة أكثر من المبدأ، ففي العام 1962 تخلت كندا رسميا عن الإثنية كأساس لتقييم المهاجرين، لتصبح أول دولة في العالم تقوم بذلك[40]. وفي خطوة بالغة الأهمية لنجاح الهجرة الكندية في السنوات اللاحقة، قررت البدء في تقييم المتقدمين بناء على مؤهلاتهم التعليمية والمهنية والتقنية بدلا من التقييم الإثني. كما أوضحت إيلين فيركلوخ Ellen Fairclough، وزيرة الهجرة الكندية آنذاك، القواعد الجديدة، فإن «أي شخص مؤهل على نحو مناسب من أي جزء من العالم» سيكون من الآن فصاعدا مؤهلا لدخول كندا، وستنظر الحكومة فقط في «جدارته من دون النظر إلى عرقه أو لونه أو أصله القومي»[41].

ويبدو هذا بالتأكيد جيدا، ولكن كما كشف ريتشارد جي. إف. داي Richard J. F. Day، عالم اجتماع في جامعة كوين في كينغستون بأونتاريو، أن فيركلوخ «ببساطة لم تكن تقول الحقيقة كاملة»[42]. تبين أن النهج الجديد الذي يتسم بعمى الألوان لم يكن محايدا كما كان يتظاهر، وعلى مدار خمس سنوات فرضت أوتاوا قيودا صارمة على أعداد المهاجرين غير الأوروبيين الذين يمكن كفالتهم من خلال أقاربهم الموجودين بالفعل في كندا، ولم يُوطَّن على نحو فاعل إلا لمن هم من الولايات المتحدة والمملكة المتحدة وشمال أوروبا. وربما لم يكن مثل هذا النفاق بمنزلة مفاجأة: قبل عام واحد فقط من إعلان فيركلوخ قال مدير مقاطعة الهجرة دبليو. آر. باسكرفيل W. R. Baskerville إنه بينما كان هدف الإصلاح هو «إلغاء التمييز العنصري» رسميا فإن أوتاوا «لاتزال تفضل... البلدان التي مدتها بالمهاجرين على نحو تقليدي»[43].

وعلى رغم ذلك فإن استمرار مثل هذه التفضيلات يعني أن السياسة الجديدة لم تحقق أيا من أهدافها من حيث اجتذاب عدد كافٍ من العمال الجدد، أو حماية الحكومة من الإدانة المحلية والدولية. وبعد مرور خمس سنوات أسقطت

الحكومة الليبرالية لرئيس الوزراء ليستر بيرسون Lester Pearson جميع المعايير الإثنية المتبقية من نظام الهجرة في كندا. وقد اعتمد بيرسون سياسة جديدة مبتكرة لاتزال معالمها الأساسية قائمة حتى اليوم، حيث من الآن فصاعدا سيُقيَّم جميع المتقدمين المستقلين للحصول على الإقامة، بغضِّ النظر عن مكان الميلاد، أو العرق، وذلك عن طريق تعيين درجات لهم على أساس تسعة معايير مثل: التعليم، والعمر، والطلاقة في اللغة الإنجليزية أو الفرنسية، وما إذا كانت مهاراتهم تتناسب مع احتياجات كندا الاقتصادية أم لا. ومن يحصل على درجة أعلى من درجة معينة يمكنه الهجرة، ولا شيء آخر يهم.

كانت آثار هذا التحول في السياسة فورية ومثيرة، فبين العامين 1946 و1953 وفد 96 في المائة من المهاجرين إلى كندا من أوروبا[44]. وبين العامين 1968 و1988 انخفض هذا الرقم إلى 38 في المائة. وبحلول العام 1977 أصبح الآسيويون والكاريبيون، وسكان أمريكا اللاتينية، والأفارقة الذين حُظروا فعليا حتى العام 1962، يشكلون أكثر من نصف جميع المهاجرين الذين يُقبَلون كل عام[45].

وكما قد يكون متوقعا، نظرا إلى تاريخ كندا الأقل نبلا، وكذلك تركيبها الإثني في ذلك الوقت، أثارت هذه التغييرات في البداية معارضة شديدة، لاسيما في كيبك. وعلى الرغم من أن كثيرا من المؤسسات السياسية قد أُجبرت على الاقتناع بفكرة الهجرة العمياء (المحايدة) عرقيا[46]، فإن معظم الكنديين لم يفعلوا ذلك، ففي العام 1960 عارض العامة أي زيادة في الهجرة بنسبة هائلة بلغت 67 في المائة[47]، ووجد استطلاع للرأي أُجري بعد عام أن أغلبية الكنديين يريدون من الحكومة مواصلة تقييد دخول غير البيض. وبعد خمس سنوات، عشية صعود ترودو إلى السلطة، مازال أكثر من نصف الكنديين الذين شملهم الاستطلاع يعارضون نظام الهجرة الحكومي الذي يوصَف بعمى بالألوان[48].

هذه، إذن، كانت المشكلة الثانية التي ورثها ترودو. ووفقا لإنجليش، كاتب سيرة حياته، كانت السبب الأساسي الآخر لرئيس الوزراء لإطلاق سياسته الجديدة للتعددية الثقافية في العام 1971.

والحقيقة أن ترودو لم يكن متعصبا للهجرة، ففي السنوات الأخيرة من فترة ولايته، عندما تعرضت كندا لكساد حاد، خفَّض بالفعل حصص قبول الوافدين. لكن

هذا يؤكد فقط حقيقة أن قرار ترودو هنا مرة أخرى برهانه بكل شيء لمصلحة التعددية الثقافية يعود إلى الضرورة أكثر مما هو من أجل المبدأ، حيث كان يضع العقل فوق العاطفة، كما كان يملي عليه شعاره.

ومهما كانت دوافع ترودو الحقيقية، فإن تأكيده الجديد على التعددية، إلى جانب تحول كندا إلى نظام هجرة عمياء اللون (محايدة عرقيا)، والتركيز على الاقتصاد، سرعان ما عمل على أن تتغير الطريقة التي يفكر بها الكنديون حول هذه القضايا. وفي واقع الأمر سرعان ما أثبتت كلتا السياستين أنهما متعاضدتان. ومن خلال اختيار المهاجرين استنادا إلى ما يمكن أن يسهموا به من الناحية المادية، وبدلا من مظهرهم الذي يبدون عليه - أو ما إذا كان لديهم بالفعل عائلة في البلد - بدأ النظام الجديد على الفور في إنتاج أرباح مالية ساعدت في إقناع الكنديين - الذين مازالوا حذرين - بأن فتح أبوابهم سيفيد الجميع، لاسيما هم أنفسهم. (هذا هو الفارق الحاسم بين كندا والولايات المتحدة، التي مازالت تستخدم لمّ شمل الأسرة باعتباره معيارا أساسيا لدخولها اليوم: يُعد ذلك نهجا يعبِّر عن حُسن النية ولكنه غير عقلاني بالمرة، حيث في الواقع يتيح عاملا تعسفيا - سواء كان أقارب مقدم الطلب لديهم حظ حسن أو عسير للوصول إلى البلاد من قبلهم - يعمل على تشكيل طبيعة السكان المهاجرين في البلاد).

وفي الوقت نفسه، أقنع الدعم الحكومي السخي للتعددية الثقافية ولدمج القادمين الجدد تدريجيا، الكنديين المولودين في وطنهم بأن توسيع التركيبة الإثنية لبلدهم يجعل أمتهم كندية بدرجة أكبر وليس العكس.

في السنوات التي انقضت منذ ترك ترودو منصبه، تعاملت الحكومات المتعاقبة مع كلتا السياستين، ولكن في الأغلب بطرائق عززت تأثيرها الإيجابي، ففي السنوات الأخيرة، على سبيل المثال، وضعت أوتاوا ضغوطا أكبر على التعليم الرسمي، وسهّلت الاستقرار في البلد على رجال الأعمال الذين يمكنهم توفير فرص عمل جديدة. وفي العام 2013 أنشأت برنامجا لتأشيرات العمل يهدف إلى جذب رجال الأعمال من خلال منحهم إقامة دائمة فورية إذا كان في إمكانهم تأمين رأس المال الاستثماري من المستثمرين الكنديين. ولتعزيز المشاركة المحلية (خاصة في كيبك) قدمت الحكومة الفدرالية للمقاطعات مدخلات أكبر في عملية الاختيار

حتى تتمكن من ضمان أن تلبي احتياجاتها الاقتصادية الخاصة. وتطور أوتاوا بوابة إلكترونية ستعمل موقعا للتعارف عن طريق الإنترنت لمطابقة المتقدمين للوظائف الشاغرة المحددة.

وقد عملت الحكومة، طوال هذه الفترة، على زيادة دعمها باطراد للتعددية الثقافية. وفي العام 1982 أشرف ترودو على إقرار ميثاق الحقوق والحريات، وهو وثيقة دستورية شاملة وتقدمية تحظر التمييز العنصري رسميا، وتُلزِم بالمساواة في التوظيف، وتطلب من القضاة وضع تراث كندا متعدد الثقافات في الاعتبار عند تفسير قوانين البلاد. كما عملت الحكومة على زيادة الإنفاق لتشجيع التعددية، بحيث تعمل على تدبير أكثر من مليار دولار في السنة لمجموعة واسعة من البرامج ذات الصلة[49]. وتتراوح هذه بين البرامج الوثائقية التلفزيونية الداعمة للهجرة، والوسائل التعليمية للمدارس الابتدائية والثانوية لدعم جهود دمج المهاجرين المجتمعية.

وتساعد كل هذه السياسات مجتمعة في تفسير ما يسميه العلماء «الاستثناء الكندي»: حقيقة أن البلاد تمكنت من تجنب ردود الفعل المعادية للمهاجرين التي هزَّت فعليا كل الدول الصناعية الأخرى في السنوات الأخيرة. كما أنها تساعد في توضيح السبب الذي يجعل «مؤشر سياسة دمج المهاجرين» (وهو استقصاء عالمي) يصنف نظام الهجرة في كندا من بين الأفضل على هذا الكوكب، ويساعد في فهم السبب في أن الكنديين أنفسهم قد يصنفونه على الأرجح على مستوى أعلى. وليس من قبيل المصادفة أنه مع ارتفاع مستويات الهجرة على نحو مطرد على مدار العقدين الماضيين، والتي ظلت مرتفعة حتى في مواجهة عديد من الانتكاسات الاقتصادية، فإن دعم الكنديين لسياسات الهجرة السخية في البلاد قد ارتفع أيضا[50].

وفي نهاية المطاف، فإن تأكيد أوتاوا معايير القبول الاقتصادي - والتي قُبِلَ 65 في المائة من خلالها من القادمين الجدد إلى كندا في العام 2015 بموجب هذا البرنامج - قد عمل على إيجاد واحدة من الدول التي بها أنجح سكان مهاجرين في العالم[51]. واليوم فإن مواطني كندا المولودين في الخارج هم أكثر تعليما من أي دولة أخرى[52]، حيث إن نحو نصف الكنديين الجدد يدخلون البلاد بشهادات جامعية، مقارنة بنسبة 27 في المائة في الولايات المتحدة، ومن المرجح أن يلتحق الجيل الثاني من

الكنديين بالجامعة أكثر من أقرانهم من والدين من المواطنين الأصليين. في حين يمثل المهاجرون نحو 21 في المائة من سكان كندا، فإنهم يشغلون 35 في المائة من جميع رؤساء الجامعات، وكان اثنان من آخر ثلاثة حكام (الحاكم العام لكندا هو الرئيس الشرفي للولاية) من غير البيض المولودين في الخارج. وفي الواقع جاء كلاهما إلى كندا لاجئين. ويعمل المهاجرون الكنديون بجد ولا يحصلون على كثير من الفوائد. في الواقع، يستهلك المهاجرون من الطبقة الاقتصادية في الإنفاق الاجتماعي أقل مما يستهلكه الكنديون المولودون في البلاد[53]. وتُعد معدلات توظيفهم من بين أعلى المعدلات في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية[54]، ومن دونهم فإن القوة العاملة في كندا سوف تتقلص وتشيخ، فلا عجب إذن أن 70 في المائة من الكنديين ينظرون إلى الهجرة باعتبارها وسيلة أساسية لتعزيز الاقتصاد، وبالمثل يشعر الأغلبية العظمى من العاطلين عن العمل في كندا[55].

ويرى الكنديون، بفضل التعددية الثقافية، أن الهجرة وسيلة أساسية لتعزيز هوية الأمة. وقد تنامى هذا الشعور باطراد منذ أن طرح ترودو هذه السياسة للمرة الأولى. وعندما سألت شركة استطلاعات للرأي الكنديين في العام 1985 عما جعلهم فخورين ببلدهم، جاءت «التعددية الثقافية» في المرتبة العاشرة[56]، وبحلول العام 2006 قفزت «التعددية الثقافية» إلى المركز الثاني[57]. وفي استطلاع مشابه، اختار الكنديون «التعددية الثقافية» قبل الهوكي - الهوكي!(*) - وثنائية اللغة، والمِلكة (نعم، لدى كندا ملكة؛ ابحث عن الموضوع في غوغل). وتشير استطلاعات الرأي إلى أن 85 في المائة من الكنديين يرون الآن أن التعددية الثقافية مهمة جدا أو مهمة إلى حد ما للهوية الوطنية[58]. وهذا ما يفسر السبب في أن الكنديين الأكثر وطنية يميلون إلى أن يكونوا أكثر تأييدا للهجرة[59]، وذلك بخلاف الأمريكيين الذين يكون العكس صحيحا بالنسبة إليهم. وليس الأمر أن الكنديين لا يتوقعون أن يندمج المهاجرون. بدلا من ذلك، وكما يرى ريتز، فإن مبادرة ترودو عملت على تبني «رؤية أكثر انفتاحا أو تسامحا»[60]، كما يمكن للمرء أن يكون دؤوبا ويناقش كيفية عمل الاندماج، وما يفترض أن يكون عليه.

(*) التشديد والتعجب من قبل المؤلف في إشارة إلى الشعبية الهائلة لرياضة الهوكي في كندا. [المترجم].

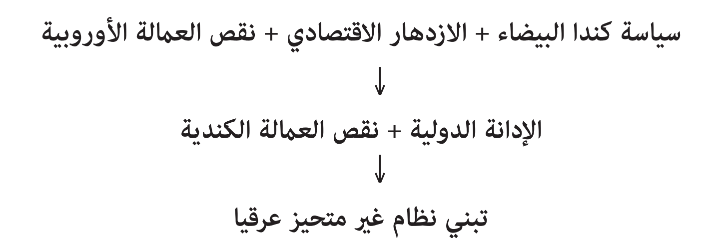
كما وفرت التعددية الثقافية للكنديين، الذين كانوا دائما غير واثقين بعض الشيء بشأن معنى كونهم كنديين، وسيلة مريحة للتمييز بينهم وبين جارتهم العملاقة في الجنوب. وكما يوضح ريتز، أصبحت التعددية تربط قائمة من السياسات الكندية على نحو خاص، مثل الرعاية الصحية السخية التي تديرها الدولة، والسيطرة الصارمة على السلاح، واحتضان حقوق المثليين، والتي تساعد الكنديين على الشعور بالاعتزاز بمن هم، وبمن ليسوا هم. واليوم تبيع التعددية الثقافية البيرة: أنتجت شركة مولسون Molson في صيف العام 2015 إعلانا تلفزيونيا لثلاجة محوسبة متميزة، توضع على الأرصفة ومن شأنها أن تفتح وتعطي بيرة مجانية بمجرد أن يقول المارة الكلمات السحرية، وهي «أنا كندي» بست لغات أجنبية.

ويتصور العلماء أن هناك عاملَين آخرين ربما أسهما أيضا في انفتاح كندا الاستثنائي، أولهما أنه على عكس الولايات المتحدة وألمانيا واليابان وعديد من البلدان الصناعية الأخرى، لم يكن لدى كندا برامج كبيرة للعاملين المؤقتين. في الواقع، وفقا للإحصاءات الحكومية، تمتلك كندا أعلى معدل تجنيس في العالم[61]، حيث أصبح 85 في المائة من المقيمين الدائمين المؤهلين مواطنين كنديين. ويُعد هذا أمرا مهما لأنه من المحتمل أن يستثمر المواطنون في وطنهم الجديد أكثر من الضيوف، وسيكونون موضع ترحيب لأجل اضطلاعهم بذلك. (جربت الحكومات المحافظة الأخيرة برامج العمال الضيوف بطريقة تجعل خبراء الهجرة متوترين، لكن حتى الآن لم يكن لهذه السياسات تأثير كبير).

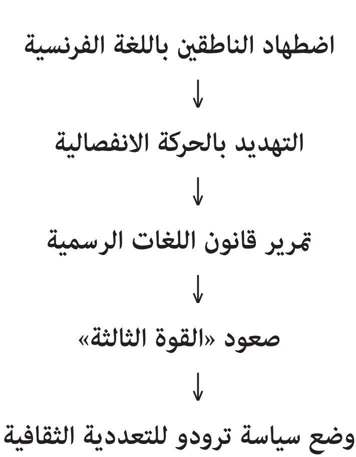
ومن المحتمل أن الأمر الثاني الأكثر أهمية هو أن كندا لم تواجه قط مشكلة الهجرة غير المشروعة. وبفضل عزلتها الجغرافية - حيث إنها محاطة بالمحيطات الشاسعة من الشرق والغرب، وأرض قاحلة متجمدة من الشمال، والحدود الأمريكية إلى الجنوب - تأتي الهجرة غير المشروعة فقط «بهدوء على الشواطئ الكندية، ولا تأتي في موجات كبيرة»[62]، على حد تعبير أحد الأكاديميين. ونتيجة لذلك، في حين أن ما يقرب من ثلث سكان الولايات المتحدة المولودين في الخارج حاليا لا يحملون وثائق، فإن الرقم أقل بكثير في كندا، حيث يتراوح بين 3 و6 في المائة. وعلى الرغم من أن هذه الأعداد الصغيرة ربما تؤدي دورا في تفسير الانفتاح الرائع للكنديين، فإنها

بالكاد تروي القصة بأكملها. وفي نهاية الأمر فإن المملكة المتحدة معزولة جغرافيا كذلك، ولها ما يقرب من النسبة نفسها من العمال غير المسجلين مثل كندا. وعلى رغم ذلك فإن البريطانيين يعادون الهجرة بضعف معاداة رعاياهم المستعمَرين السابقين للهجرة.

وكما ذكرت سابقا، فإن قصة التطور المذهل في كندا حول الهجرة لها علاقة أكبر بالبراغماتية والضرورة أكثر من المثالية. إنها قصة اضطلاع بلد بالشيء الصحيح لأنه كان يجب عليها ذلك، وليس لأنها تريد ذلك بالضرورة. وفي النهاية فإن مخطط تطور الإصلاحات الرئيسة في كندا يمكن أن يكون كما يلي:



وسيبدو تطور التعددية الثقافية على النحو التالي:



وثمة استنتاج آخر أكثر حداثة للقصة ينبغي ذكره، لأنه يعزز وجهة نظري، ويشير إلى أنه من المرجح أن تحافظ كندا على نهجها العملي في المستقبل، ولأنه يسلط الضوء على ما يجعل كندا نموذجا جيدا للبلدان الأخرى التي تكافح من أجل حقها في الحصول على نظم الهجرة الخاصة بها.

بطل هذا الجزء من الحكاية شخص غير عادي. لطالما كانت الهجرة إلى كندا قضية تتعلق بالتأييد من الحزبين. ولقد كان رئيس الوزراء المحافظ، ديفينباكر Diefenbaker، هو الذي دفع البلد أولا نحو نظام غير متحيز عرقيا. وكان محافظ آخر، هو براين مولروني Brian Mulroney، هو الذي كرّس سياسة التعددية الثقافية التي اتبعها ترودو لتصبح قانونا في العام 1988، والذي - في خطوة جذرية في مواجهة التقاليد - حافظ على مستويات هجرة عالية على الرغم من الركود الحاد في أوائل التسعينيات. هذه الخطوة هي التي أسهمت في ازدياد اقتناع الكنديين بأن الهجرة توطد الاقتصاد بدلا من أن توهنه.

لكن كلا من ديفينباكر ومولروني كان من الوسطيين، وقادة ما كان يُعرف آنذاك باسم حزب المحافظين التقدمي (وهو حزب كندي متناقض للغاية). وانتخب الكنديون في العام 2006 رجلا من نمط مختلف تماما من حزب المحافظين. وقد كان رئيس الوزراء ستيفن هاربر Stephen Harper أكثر يمينية، وأقرب بكثير، من حيث الأسلوب، للحزب الجمهوري الأمريكي منه إلى حزب المحافظين الكنديين القدامى. كان شخصا قاسيا، ومتغطرسا، وقد صنع هاربر اسمه في حزب الإصلاح قصير الأمد، وهي حركة احتجاج شعبية نشأت في غرب كندا التحرري الغني بالنفط. وكان حزب الإصلاح متشككا للغاية في التعددية الثقافية والهجرة على حد سواء. وقد أعلن في برنامجه للعام 1988 أن الهجرة ينبغي ألا «تهدف إلى تغيير التكوين الإثني لكندا على نحو جذري أو مفاجئ، كما يبدو على نحو متزايد»[63]، ودعا بيان الحزب المنقح في العام 1991 إلى معارضة «المفهوم الحالي لـ... الكندية»(*) واقترح إلغاء وزارة التعددية الثقافية بالكامل.

وقد خشي كثير من الكنديين من أن يتصرف هاربر بناء على هذه المشاعر عندما تولى منصبه في العام 2006. وعلى رغم ذلك، فقد أربكت هذه الافتراضات الجزء

(*) جاءت النقاط من قبل المؤلف في إشارة إلى كلمة أو كلمات نابية محذوفة، قال بها هاربر وحزبه. [المترجم].

الأكبر من حكومته. صحيح أن هاربر عدَّل النظام (عن طريق إلغاء التراكم، على سبيل المثال، وركَّز على نحو أكبر على الإمكانات الاقتصادية للمهاجرين الطامحين)، لكنه كان حريصا على نحو عام على عدم الإخلال بالبناء الأساسي. وعلى الرغم من تعرضه لانتقادات حادة في العام 2015 لمحاولته كبح الدعم الوطني من خلال منع النساء المسلمات من ارتداء النقاب خلال احتفالات المواطنة (وهذا المنع رفضته المحاكم على الفور)، فقد اتخذت حكومته قائمة طويلة من الخطوات التقدمية على نحو مدهش بشأن الهجرة والتعددية الثقافية[64]، مثل تخفيض رسوم الهجرة، وتنظيم أيام لإحياء ذكرى الإبادة الجماعية للأرمن والأوكرانيين، وإنشاء برنامج الاعتراف التاريخي بالمجتمع، وذلك بميزانية قدرها 13.5 مليون دولار مخصصة لإحياء ذكرى الصراعات الإثنية للكنديين في الماضي. حتى إن هاربر اعتذر وعوَّض ضحايا «ضريبة الرؤوس» سيئة السمعة التي استخدمتها الحكومة الكندية بين العامين 1885 و1923 لتثبيط الهجرة الصينية.

بالنظر إلى أسلوب هاربر وخلفيته، هناك سبب وجيه لاعتقاد أن هذه التحركات ناشئة عن حسابات سياسية باردة أكثر من بعض التحول الدمشقي[*]. وقد اتضح أنه قبل بضع سنوات من انتخابه، أقنع جيسون كيني Jason Kenney (وهو ناشط محافظ شاب استمر في العمل وزيرا لهاربر للهجرة والتعددية الثقافية) رئيسه بهدوء بأنه إذا كان يأمل في تحقيق وضع الأغلبية، فإن حزبهم بحاجة إلى زيادة شعبيته بين المهاجرين في كندا[65]، بيد أن هذا لن يكون صعبا - كما يقول كيني - لأن معظم القادمين الجدد يتحدرون من الثقافات التقليدية، مما قد يجعلهم ناخبين محافظين بطبيعتهم. وقد اقتنع هاربر بهذه الحجة. وبفضل مهارته، أمضى كيني السنوات بين العامين 2006 و2011 في زيارات كثيرة للمساجد ومعابد السيخ ومراكز المهاجرين (وقد زار أحيانا خمسة وعشرين مكانا في يوم واحد)، حيث كان يحيّي الحشود بالبنجابية أو الماندرين، حتى إنه نظَّم عديدا من «أيام التعارف (الصداقة)» كل عام، ويمكن خلالها لقادة الإثنيات زيارة البرلمان، والالتقاء بوزراء الحكومة.

(*) التحول الدمشقي، مصطلح يشير إلى تغير مفاجئ وكلي تماما في العقائد، ويرجع أصل المصطلح إلى أن تحول القديس بولس إلى المسيحية تم في طريق دمشق. [المترجم].

وقد أثمرت هذه الجهود بسخاء، فخلال الحملة الانتخابية للعام 2011، قدم المحافظون مرشحين للأقليات أكثر من الليبراليين، أو حتى الحزب الديموقراطي الجديد اليساري. وقد عرضوا إعلانات بمجموعة من اللغات الأجنبية. وعندما فُرزت الأصوات، تفوق المحافظون على حزب ترودو القديم بين الكنديين المولودين في الخارج للمرة الأولى على الإطلاق، ما يُعد إنجازا تاريخيا[66].

هل كانت هذه الاستراتيجية حيلة ساخرة؟ ربما تكون كذلك، لكن هذا لا يهم حقا، فإذا كان الأمر كذلك، وكان هاربر وكيني يتبعان فقط ما أصبح تقليدا كنديا، أي تبني سياسات فعالة وتقدمية لأسباب غير عاطفية ومتشددة، كما أظهر ترودو منذ أكثر من أربعين عاما، فإن الفضيلة في الحكومة لا تقل قيمتها عندما تولد من الضرورة. وما يهم هنا هو النتائج. وقد كانت النتائج في كندا مذهلة، فلقد حولت دولة صغيرة ومغلقة ومتجانسة عرقيا إلى قوة عالمية نابضة بالحياة وواحدة من أكثر الدول متعددة الثقافات انفتاحا ونجاحا في العالم(*).

يُعد هذا تسجيلا لرقم قياسي حيث إنه من الحكمة بالنسبة إلى السياسيين في كل مكان، خاصة في الولايات المتحدة، أن يدرسوه بعناية.

(*) في الواقع، عاقب الكنديون هاربر عندما انحرف عن هذا المسار في النهاية؛ وساعدت إيماءاته المعادية للإسلام خلال حملة العام 2015، والتي تعتبر معتدلة مقارنة بالمعايير الأمريكية أو الأوروبية، على القضاء على محاولة إعادة انتخابه. ويكشف ذلك بشدة عن التفضيلات الحقيقية للكنديين للرجل الذي حل محله، وهو جاستن ترودو Justin Trudeau، الذي جلب معه الحكومة الأكثر تنوعا في التاريخ، والتي تضم أربعة من السيخ - أي ضعف العدد الذي خدم في الحكومة الهندية - بالإضافة إلى لاجئ أفغاني سابق. [المؤلف].

3

اقتلهم بالرحمة:
كيف سحقت إندونيسيا المتطرفين الإسلاميين واحتوتهم

في ربيع العام 1998 خرج مواطنو إندونيسيا إلى الشوارع، وفي أحد أكثر عروض التاريخ إثارة لقدرة الشعب، طردوا ديكتاتورهم الذي قضى فترة طويلة محتلا منصبه.

وعلى رغم أن تلك اللحظة كانت سعيدة، فقد توقع الجميع تقريبا أن تنهار البلاد. تُعد إندونيسيا هائلة ومتنوعة بشكل كبير، حيث تتكون من 17500 جزيرة متناثرة على أكثر من ثلاثة آلاف ميل بالمحيط، وهي موطن لنحو 250 مليون مواطن يتحدثون أكثر من 700 لغة، ومن ثم فهي أمة تبدو في منتهى التناقض.

«أصبحت إندونيسيا شيئا نادرا في العالم الإسلامي، بل في العالم النامي عموما»

ربما كان سوهارتو Suharto(*) مستبدا، لكنه على الأقل كان شخصا كفوءا، وهذا صحيح، لاسيما عندما يتعلق الأمر بالاقتصاد، الذي ظل ينمو بمعدل 7 في المائة سنويا خلال فترة ولايته التي تبلغ ثلاثين عاما، وأيضا عندما يتعلق الأمر بإدارة التوترات الدينية. وعلى الرغم من كل أخطائه، كان سوهارتو طاغية علمانيا بشكل أكيد. وعلى الرغم من أن نحو 90 في المائة من الإندونيسيين مسلمون، ولم تفصل البلاد مطلقا بين الكنيسة(**) (أو المسجد) والدولة كما تفعل العديد من الدول الغربية، فقد قضى سوهارتو على أي محاولات لجعل المكان إسلاميا بشكل أكبر، أو على الأقل احتواها.

وقد بدت الدولة متجهة نحو كارثة مع رحيل الديكتاتور فجأة، والاقتصاد ينهار متفككا. وقد حذرت صحيفة «نيويورك تايمز» في ديسمبر 1998 من أن إندونيسيا «تواجه واحدة من أخطر السنوات في تاريخها»[1]، وتوقعت «التايمز» أن تحترق الأمة[2]، وحتى الأكاديميون المتحفظون حذروا من أن هذا الأرخبيل الضخم الفقير يمكن أن ينفجر ويتفكك على غرار البلقان. أو أن يفرض الجيش الذي لايزال قويا نفسه مرة أخرى. أو أن تتبنى أكبر دولة ذات أغلبية مسلمة في العالم شكلا مستبدا للحكم الإسلامي، لتصبح إيران آسيوية على بحر أندامان.

وقد بدت إندونيسيا - في الأشهر التي تلت ذلك - متجهة في هذه الاتجاهات فقط. وعندما تعثرت الدولة، هزت أعمال الشغب جاكرتا. وقد استهدف المجرمون القوميون الأقلية العرقية الصينية الثرية، والمستاءة بشدة، ونهبت متاجرهم، وقتلت أكثر من ألف شخص. واستأنف الانفصاليون التمرد في المحافظات النائية. وقد عبَّر موليانتو أوتومو Mulyanto Utomo، محرر صحيفة محلية، عن البهجة والرعب للحظة عندما قال لأحد المراسلين: «لقد ظل الشعب الإندونيسي مقيدا بالأغلال 30 عاما، والآن يريد الجميع الصراخ. ولا يوجد أحد يتولى زمام الأمور»[3].

(*) شأن العديد من الإندونيسيين استخدم سوهارتو بشكل عام اسما واحدا فقط. [المؤلف].

(**) يمثل المسيحيون أقلية في إندونيسيا؛ لهذا فإنه من غير الدقيق استخدام لفظ «الكنيسة» Church بمعنى المؤسسة الدينية في تلك البلاد. لكن هذا اللفظ شائع بهذا المعنى في الأدبيات السياسية الغربية لانتشار تلك الديانة في العالم الغربي، لهذا أُثبت في الترجمة، متبوعا باستدراك المؤلف بقوله «المسجد»؛ فالمسجد هو المرادف الفعلي للمؤسسة الدينية في إندونيسيا. [المحرر].

سرعان ما قفزت الميليشيات الإسلامية إلى المعركة، حيث أطلقت عديدا من التفجيرات على مستوى البلاد، أسفرت عن سقوط مئات القتلى وإثارة حرب دينية بين المسلمين والمسيحيين في عدة مناطق. وبدأت الأحزاب السياسية الثيوقراطية في إعادة بناء نفسها، وتدريب الكوادر، وإقامة مدارس دينية داخلية pesantrens شديدة التطرف في المناطق محرومة الخدمات من قبَل الحكومة المركزية الهائمة على وجهها. وعندما أجرت إندونيسيا في العام 1999 أول انتخابات تشريعية حرة منذ أربعة وأربعين عاما، سجلت الأحزاب الإسلامية 36 في المائة من الأصوات[4].

والآن فلْنَعُدْ سريعا إلى الحاضر: فعكس كل التوقعات، لم يحدث فعليا أي من أسوأ التوقعات بشأن مستقبل إندونيسيا. وبدلا من الانزلاق في براثن التفكك الاجتماعي أو القمع، فقد أصبح البلد الرابع في العالم من حيث عدد السكان إحدى أكثر الديموقراطيات نجاحا، ففي الانتخابات الرئاسية للعام 2014 - على سبيل المثال - صُوِّت بنحو 135 مليون بطاقة اقتراع في 480 ألف مركز اقتراع[5]، وتغيرت السلطة بطريقة منظمة إلى حد ما للمرة الرابعة خلال ستة عشر عاما. ولقد توطدت السيطرة المدنية على الديكتاتورية العسكرية السابقة بشكل صارم، حتى إن الجنرالات اليوم لن يحلموا بتحدي الرؤساء المنتخبين. وتعيش جميع أرجاء البلاد في سلام باستثناء بضع مناطق، حيث إن الهجمات الإرهابية التي أودت بحياة المئات من الناس، وأبعدت معظم السياح ورجال الأعمال الغربيين، قد أصبحت نادرة، وحدث التعامل بسلام مع معظم حالات التمرد التي تأججت فتراتٍ طويلة. وفي الوقت نفسه، فإن الدولة التي كانت في السابق من أكثر دول العالم مركزية، نفّذت تجربة بعيدة المدى بشكل غير عادي في تطبيق اللامركزية، ومعظم القوة السياسية يمكنها الوصول إلى جميع المناطق[6] (احتفظت جاكرتا رسميا بالدفاع، والعدالة، والشؤون الدينية، والشؤون الخارجية، والسياسة الاقتصادية، والسياسة المالية). وأصبحت إندونيسيا شيئا نادرا في العالم الإسلامي، بل في العالم النامي عموما، فكانت منارة آمنة ومستقرة للحكم المنفتح، والنزيه، والمتسامح.

وتؤكد ذلك الصفةُ الأخيرة، وهي التسامح، لأنها تمثل أعظم إنجازات إندونيسيا المعاصرة. فعلى الرغم من اعتناق مواطنيها، بشكل صارم، حرياتهم الجديدة، بما في ذلك الحق في ممارسة الإسلام بشكل أكثر انفتاحا وإخلاصا من قبل، فقد أصمَّ

الأغلبية العظمى آذانهم عن أغنية التطرف الصاخبة. وفي الوقت الراهن، يعتقد عدد أقل من المسلمين الإندونيسيين أن دولتهم يجب أن تطبق الشريعة الإسلامية بدرجة أكبر من مواطني أفغانستان أو مصر أو العراق أو ماليزيا أو باكستان[7]. وفي الوقت نفسه كانت الأحزاب الإسلامية في إندونيسيا ضعيفة الأداء في الانتخابات، فمنذ أن وصلت إلى أعلى مستوى لها في الانتخابات التشريعية في العام 2004 بنسبة 38 في المائة مجتمعة، تضاءلت شعبيتها[8]، فقد حصدت ربع الأصوات فقط في العام 2009، وعلى الرغم من أن عددهم قد تحسن بشكل طفيف في العام 2014[9]، فإن أكثر من نصف تلك الحصة قد ذهب إلى المعتدلين بينهم، في حين انخفض الدعم للأحزاب المتطرفة.

أما فيما يخص الإرهاب، فقد كان نجاح إندونيسيا أكثر لفتا للانتباه. صحيح أن المسلحين مازالوا ينجحون في شن الهجوم العرضي، لكن هذه الهجمات صغيرة بشكل عام. والنبأ العظيم هنا هو أن إندونيسيا اقتربت من القضاء بشكل فعال على تهديد العنف المتطرف. وكانت هيلاري كلينتون Hillary Clinton متحمسة، خلال زيارة إلى البلاد في العام 2009 بوصفها وزيرة للخارجية، لتعلن: «إذا كنتم تودون أن تعرفوا ما إذا كان بالإمكان التعايش بين الإسلام والديموقراطية والحداثة وحقوق المرأة، فلتذهبوا إلى إندونيسيا»[10].

لقد كانت هيلاري كلينتون على حق، فقد تمكنت إندونيسيا من حل المعضلة، وتوصلت إلى كيفية التوفيق بين كل هذه الأجزاء. وهذا يجعل قصتها درسا لا يُقدّر بثمن بالنسبة إلى ثمانٍ وأربعين دولة أخرى ذات أغلبية مسلمة، ومعظمها لايزال يحاول يائسا - وغالبا ما تذهب محاولاته سدى - التغلب على التطرف بأشكاله القبيحة الكثيرة.

ولفهم الكيفية التي تمكنت بها إندونيسيا من إدارة كل هذا، من المهم أن نبدأ بالاعتراف بأنه، حيث كان الأمر يبدو مخيفا في العام 1998، فإن البلاد كان لديها القليل لتبدأ به.

أولا، على الرغم من أن سكان إندونيسيا كانوا أغلبية كبيرة من المسلمين منذ فترة طويلة بأغلبية ساحقة، بدا الإسلام بشكل مختلف تقليديا عما بدا عليه قريبا في المنطقة العربية[11]، حيث لم يُنْشَر الدين الإسلامي، الذي يُعتقد أنه وصل إلى

الجزر في القرن الثالث عشر، بالسيف بقدر انتشاره عن طريق أمراء وشيوخ الشرق الأدنى، وبدلا من ذلك، التقط السكان المحليون ذلك بشكل تدريجي من زيارات التجار العرب والهنود. وأفضت هذه العملية البطيئة للتراكم إلى مجموعة متنوعة للغاية من الممارسات والمعتقدات التي تضمنت تقاليد الإحيائيين animist(*)، والقبَليين السابقة، وتعاليم الصوفية المتسامحة. هذه التوليفة من الأديان، التي يسميها الأكاديميون «التوفيق بين المعتقدات syncretism»[12]، جعلت الإندونيسيين منفتحين بشكل غير عادي ومقاومين للعقيدة المفروضة مركزيا، ومازال بالإمكان الشعور بتراثها اليوم، كما تقول إليزابيث بيساني Elizabeth Pisani - الأكاديمية والكاتبة التي تدرس إندونيسيا - إنه على الرغم من تدفق مزيد من التأثيرات الأرثوذكسية من الشرق الأوسط، لايزال بعض الإندونيسيين يحصلون على توجيهاتهم الروحية من قراءة أحشاء الطيور. وفي كل عام، يحتفل سلطان يوجياكرتا Yogyakarta المسلم بصلاته الرومانسية بإلهة بحر الجنوب[13]. ويزور عديد من المسلمين الإندونيسيين العاديين مقابر القديسين[14]، أو يحضرون عروض الواينج wayang، وهو شكل المسرح الأصلي الشهير لجاوة Java[15]، حيث تقدم عروض دمى الظل الباروكية(**) عن قصص مستوحاة من ملحمات هندوسية مثل ملحمة رامايانا Ramayana.

وتتمثل الميزة الثانية لإندونيسيا في أحزابها السياسية الإسلامية. ففي حين أن هذه المجموعات أصبحت قوة مهمة في البلاد منذ الإطاحة بسوهارتو، فقد تبين أنها غير كفؤة بشكل يُعتمد عليه[16]، حيث أخفقت باستمرار في تقديم أجندة اقتصادية متماسكة، أو أن ترقى إلى مستوى أكثر أخلاقية وأقل فسادا كما تدَّعي أنها تمثل. في العام 2013، على سبيل المثال، أُلقي القبض على لطفي حسن إسحاق Lutfi Hasan Ishaaq[17]، رئيس أحد الأحزاب الإسلامية الرئيسة، لتقاضيه رشوة قدرها مليار روبية (نحو 100 ألف دولار) لتسهيل الحصول على عقد حكومي،

(*) المصطلح يُستخدم في أنثروبولوجيا الدين، ويعني الاعتقاد بوجود روح لجميع المخلوقات: الأحجار والنباتات والأنهار والحيوانات... إلخ. [المترجم].

(**) الباروكية نسبة إلى مصطلح باروك Baroque وهو أسلوب في العمارة، والأدب، والمسرح، والموسيقى والرقص، والفنون الأخرى التي ازدهرت في أوروبا منذ أوائل القرن السابع عشر حتى منتصف القرن الثامن عشر. [المترجم].

وبعد أن اكتشف المحققون أن مساعده كان مختبئا في غرفة فندق مع فتاة عارية تبلغ من العمر تسعة عشر عاما. وقبل ذلك بسنوات قليلة قُبِض على شخص آخر من مساعدي لطفي، وخلال جلسة المجلس التشريعي، وكان أمرا مفاجئا، شوهد على الكاميرا وهو يشاهد أفلاما إباحية على جهاز الأيباد iPad الخاص به[18]، مما يُعد خذلانا كبيرا للقيم الإسلامية.

ومن ثم أصبحت إندونيسيا محظوظة من زاويتين على الأقل. ولكن سيكون من الخطأ الكبير أن تحرز نجاحا اعتمادا على الحظ أو التاريخ وحده. وبحلول الوقت الذي أصبحت فيه إندونيسيا دولة ديموقراطية، كان نهجها الممزوج بالإسلام في طريقه إلى التضاؤل[19]، حيث تحول عديد من السكان المحليين إلى ممارسات سنية أكثر تقليدية. والواقع أنه كان عدد سكان إندونيسيا يصبح بشكل مطرد أكثر محافظة من الناحية الدينية (على الأقل بالمعنى الشخصي) لبعض الوقت الآن[20]، كما يتضح ذلك من تزايد شيوع الحجاب والصيام خلال شهر رمضان.

والحقيقة أن ما يجعل لإندونيسيا مثل هذه القضية اللافتة للنظر هو أن اعتدالها ليس له علاقة تُذكر بالعلمانية. ومن المفارقات أن الأمة كانت تتحرك أبعد وأبعد عن التطرف الإسلامي، وفي الوقت نفسه يزداد سكانها ورعا. وهذا التناقض الواضح يمكن أن يربك الزوار، حيث تبدو على السطح مظاهر الإيمان المرئية بشكل متزايد كأنها علامات على وجود المتاعب، وكذلك تفعل استطلاعات الرأي العام، مثل استطلاع العام 2012 الذي ذهب إلى أن نحو 70 في المائة من المسلمين الإندونيسيين يفضلون فكرة العيش في ظل الشريعة الإسلامية[21]، بيد أنه بالبحث بعمق أكثر، ستكون الصورة أكثر تعقيدا. ومن ثم - على سبيل المثال - في حين أن العديد من الإندونيسيين يخبرون بالفعل مستطلعي الاقتراع أنهم يرغبون في الشريعة، فإن معظمهم يرتجفون من الطريقة القاسية التي تُفرض بها في بعض الأماكن[22]. وقلة قليلة منهم تدافع عن الشريعة الإسلامية، حيث يمكن أن تُحدث فارقا فعليا في صناديق الاقتراع.

ويمكن تفسير هذه التوجهات التي تبدو متناقضة من خلال تنامي التقوى الشخصية من جهة، وتزايد الكراهية تجاه الإسلام السياسي المتشدد من ناحية أخرى. وبغضّ الطرف عما ذكرته بالفعل، فإن نصيب الأسد من الثقة يذهب إلى القمة: لأول ثلاثة زعماء ديموقراطيين في إندونيسيا. وهذا الثلاثي يتكون من: عبد

الرحمن وحيد Abdurrahman Wahid، وميجاواتي سوكارنوبوتري Megawati Sukarnoputri، وسوسيلو بامبانج يودويونو Susilo Bambang Yudhoyono، وهم حفنة متنوعة للغاية وغالبا ما يكونون مخيبين للآمال. والحقيقة هي أنهم ربما يكونون غير مؤهلين في بعض الأحيان، بيد أنهم وضعوا الأمور في نصابها الصحيح، حيث تمكنوا من توجيه أمتهم نحو الوسط المعتدل، وتغلبوا على الإسلاميين الإندونيسيين في كل منعطف تقريبا.

وقد انطوت استراتيجيتهم لتنفيذ ذلك على خمسة أجزاء أساسية، على الرغم من أن وصفهم لمنهجهم إزاء التطرف بأنه «استراتيجية» قد يكون به قدر من المبالغة، حيث ارتُجِل كثير منها، وفي بعض الحالات تقهقر القادة الثلاثة إلى الخلف، أو اضطر الناس إلى دفعهم إلى السياسات الصحيحة. وعلى رغم ذلك، يجدر النظر في جهودهم المختلفة ككل، نظرا إلى أن مجملها أثبت فاعليته، وقدمت نموذجا يمكن استخدامه في أي مكان آخر.

ويُعد الشق الرئيس الأول لنهجهم - في الواقع - لا علاقة له بالإسلام في حد ذاته. وعلى اختلاف أول ثلاثة حكام ديموقراطيين لإندونيسيا، فإنهم تشاركوا في سمة رئيسة واحدة، وهي إصرارهم المثابر على تعزيز حريات بلادهم التي مازالت هشة. وهذا الإصرار سيجني ثمارا كثيرة. ولولا جهودهم الرامية إلى تحقيق الاستقرار وتعزيز الديموقراطية الناشئة في إندونيسيا، لكان من الممكن أن تسير البلاد بسهولة في الاتجاه الآخر، الأمر الذي كان سيجعل الإصلاحات اللاحقة مستحيلة. ومن خلال جعل السياسة التعددية أكثر فاعلية، أصبح لهؤلاء الزعماء الثلاثة أيضا جاذبيتهم للإندونيسيين العاديين. وهذا ساعد في جعل البدائل - مثل الحكم الإسلامي - في منزلة أقل.

ولمعرفة ما أقصده، أحتاج إلى أن أصطحبكم معي إلى أكتوبر 1999، عندما اختار البرلمان(*) المنتخب حديثا (المعروف باختصاره الإندونيسي MPR) «وحيد» Wahid ليصبح أول رئيس ديموقراطي في البلاد(**). كان جوس دور Gus Dur - كما يدعوه الجميع - في التاسعة والخمسين من عمره فقط وقت تنصيبه، لكنه

(*) يطلق على البرلمان في إندونيسيا حرفيا «مجلس الشعب الجمهوري الاستشاري» Majelis Permusyawaratan Rakyat، وهو ما يشار إليه بالحروف المختصرة MPR، والبرلمان الإندونيسي يتكون من مجلسين هما: مجلس النواب، والمجلس الإقليمي. [المترجم].

(**) لم تبدأ إندونيسيا في إجراء انتخابات مباشرة للرئاسة حتى العام 2004. [المؤلف].

كان بالفعل يعاني العمى، ويتعافى من إصابته بالجلطة. لقد بدا كأنه رجل مسن متعب[23]، ولم يتحسن هذا الانطباع بمجرد توليه منصبه. وقد كان مثقفا محترما للغاية، وزعيما دينيا محبوبا (كان «وحيد» رجل دين، ورئيسا سابقا لجمعية نهضة العلماء، أكبر منظمة للرعاية الاجتماعية الإسلامية في البلاد، حيث تضم ما بين 30 و40 مليون عضو). لكنه تبين أنه سياسي أخرق ومتقلب، ومن الأفضل أن نتذكر رئاسته بسبب عادته في الإغفاء على الملأ، مرة واحدة على الأقل خلال إحدى خطبه، أكثر مما نتذكره في أي تشريع أو إصلاحات كبرى. وعلى الرغم من ذلك، كان وحيد تقدميا وتعدديا، وقد دأب على الدفاع عن حقوق الأقليات العرقية والدينية خلال فترة ولايته، وهو ما يعني أنه، بالنظر إلى مؤهلاته الإسلامية، ترك انطباعا دائما لدى الإندونيسيين العاديين. كما كان وحيد أيضا ناقدا للحكم العسكري فترة طويلة، واستخدم مكتبه لتحدي وطرد عدد من الجنرالات الأقوياء عندما حاولوا التدخل في السياسة[24].

بيد أن سلوك وحيد أثبت عدم فاعليته في معظم النواحي الأخرى، إلى درجة أنه بعد تسعة عشر شهرا فقط من تنصيبه رئيسا، قرر مجلس الشعب استبداله بنائبة الرئيس ميجاواتي Megawati. وعلى عكس وحيد، الذي كان يبذل قصارى جهده لتعلُّم معارضة النظام القديم للبلاد، كانت ميجاواتي نتاجا لذلك، حيث كان والدها، سوكارنو Sukarnu أول حاكم مستقل لإندونيسيا، وكانت تنظر دائما إلى الرئاسة على أنها حقها الطبيعي. وعادة ما كانت تفضل ميجاواتي ألا تتكلم علنا، حيث كانت محدودة الإمكانيات ومتعجرفة، وتعرّضت للسخرية بسبب القيود التي فرضتها، وقد سخرت «الإيكونومست» ذات مرة من أنها «تجعل جورج بوش يبدو كأنه مثقف»[25]. يتذكر جوشوا كورلانتزيك Joshua Kurlantzic، خبير جنوب شرق آسيا في مجلس العلاقات الخارجية، أنه بعد توليها المنصب، لم تُبدِ ميجاواتي قط كثيرا من الاهتمام بالعمل الشاق المتمثل في إدارة البلاد فعليا[26]، كما تركت الاقتصاد الإندونيسي يضعف، وكانت بطيئة للغاية في إدراك التهديد الإرهابي المتزايد.

وهكذا، أنجزت ميجاواتي أكثر قليلا في منصبها مقارنة بسلفها، ولم تتمكن كذلك من التمسك بوظيفتها فترة أطول. وعلى رغم ذلك، فهي تستحق أن يُنسب إليها كثير

من الفضل في البناء على جهود وحيد لتقلل من تدخل الجيش في السياسة. وعندما أصبحت أول رئيسة للبلاد، كانت البلاد ديموقراطية فقط مدة عامين مضطربين. ولايزال الجنرالات الذين خدموا مع سوهارتو يسيطرون بشكل كبير، وكانوا حذرين للغاية من الحريات الجديدة في إندونيسيا، وكانوا عازمين على الاحتفاظ بالثروة والامتيازات التي استخدمها رئيسهم القديم في شراء ولائهم. ويكمن المنطق في النهاية لديهم في أنهم ربما كانوا يهتمون بالمال أكثر من السلطة، وقد عرضت عليهم ميجاواتي صفقة[27]، حيث كانت لتسمح لهم بالاحتفاظ بثرواتهم غير المشروعة إذا رجعوا في المقابل إلى ثكناتهم وهجروا أدوارهم المتبقية في حكومة إندونيسيا.

وقد قبل الجنرالات، ولكن نظرا إلى أن ميجاواتي لم تبقَ سوى بضع سنوات في منصبها، فإن الأمر يرجع إلى الرجل الذي حل محلها (وهو يودويونو Yudhoyono) لتعزيز هذه المكاسب وتوسيع نطاقها.

تمكن يودويونو (كان يدعوه الجميع سباي SBY)، بخلاف سابقيه، من خدمة فترتين كاملتين، وتمسك بالسلطة حتى أكتوبر 2014. وهذا يمكن أن يجعل من الصعب اليوم أن نتذكر إلى حد ما الشكل الذي أتى به عندما ظهر للمرة الأولى على الساحة السياسية في إندونيسيا. في ذلك الوقت بالكاد بدا من المرجح أن يصبح بطل الحكم المدني؛ إذا كان هناك أي شيء، بدا أن صعود يودويونو يبشر بالعودة إلى الأيام المظلمة في البلاد. كان الرجل جنرالا متقاعدا، متقلدا الأوسمة ذات الأربع نجوم، وقد عمل في حملته عديد من العسكريين السابقين. كما كان أيضا رجلا يعتمد عليه سوهارتو عندما كان لايزال يرتدي الزي الرسمي، حتى إنه خدم في تيمور الشرقية خلال حربها الدموية من أجل الاستقلال[28].

ولكن تحت ميداليات يودويونو العسكرية فإن قلبا ديموقراطيا يخفق. وعلى الرغم من سنواته الطويلة في الجيش، فإن يودويونو - على عكس كثير من إخوته السابقين في الجيش - لم يُتهم قط بمخالفات حقوق الإنسان[29]، كما أنه قضى عدة فترات في خدمته العسكرية في الولايات المتحدة، وهو يدرس في جامعة ويبستر في سانت لويس Webster University in St. Louis، حيث حصل على درجة الماجستير في الإدارة، ثم في فورت بينينغ Fort Benning بجورجيا، وقيادة وكلية الجيش الأمريكي والأركان العامة US Army Command and General Staff

College في فورت ليفنوورث Fort Leavenworth، كانساس. لقد عملت هذه التجارب على تشبع يودويونو بحب عميق لأمريكا التي كان يحب أن يطلق عليها «بلده الثاني»[30]. ويبدو أنها تركته مع بعض المُثل الأمريكية أيضا.

سيصبح ذلك واضحا خلال حلقة درامية في وقت مبكر في حياة يودويونو السياسية. ففي العام 2001، كان يودويونو، الذي كان يرتدي الزي العسكري حديثا، يشغل منصب وزير الأمن مع جوس دور، وفي أواخر شهر مايو، تعرَّض رئيسه - الذي يواجه تهمة عزله على يد هيئة تشريعية معادية - للذعر، واتخذ خطوة غير ليبرالية بالمرة، فقد أمر يودويونو بإعلان حالة الطوارئ على أمل أن يخيف أعداء الرئيس. رفض يودويونو، وأُقيل على الفور لتحديه[31]. وأنهت المواجهة عمله بشكل مؤقت في الحكومة (على الرغم من أن ميجاواتي سرعان ما أعادته). لكن هذا الموقف ساعد في ترسيخ نواياه الديموقراطية وسمعته النزيهة.

وبمجرد أن أصبح يودويونو رئيسا، استخدم خلفيته العسكرية لدفع الجيش بعيدا عن الاهتمامات السياسية. وكما يوضح روبرت هيفنر Robert Hefner، عالم الأنثروبولوجيا الذي درس إندونيسيا منذ فترة طويلة، فإن رتبة الرئيس وعلاقاته سمحت له بإقناع فيلق الضباط الذي لايزال قلقا بشأن ما إذا كان «السلام ممكنا مع الديموقراطية». وقد كانت جهود يودويونو لإصلاح الجيش سيئ السمعة سابقا فعالة إلى درجة أن طبّعت واشنطن العلاقات العسكرية مع إندونيسيا في العام 2005.

وعلى الرغم من أن يودويونو طمأن زملاءه الضباط، فقد سعى أيضا إلى طمأنة الجمهور الإندونيسي بأنه وضع حياته القديمة خلفه بحزم. وبصفته رئيسا، تجنب بعناية التصرفات العسكرية المدعومة بشدة، وتبنى أسلوبا دمثا تكنوقراطيا بدلا من ذلك. ووفقا للجنرال أجوس ويدجوجو Agus Widjojo، الذي شغل منصب القائد العام لدى يودويونو، كانت هذه الخطوة متعمدة، فلقد تحاشى قائده السابق، عن وعي، أساليب «القيادة الكاريزمية، والقيادة البطولية»[32]. إن تأثير هدوء يودويونو، ومشيته المتثاقلة، إلى جانب عيونه الممتلئة التي تبدو ناعسة، ستكسبه ازدراء خصومه الذين كانوا يشبِّهونه بالجاموس، ومع ذلك كان محبوبا من عامة الناس، فهم، بعد خمسة عقود من الديكتاتورية، تعبوا من حكامهم المستبدين القساة.

أثبتت كل هذه الجهود أنها ضرورية لتطور إندونيسيا الديموقراطي، بيد أنها

كانت فقط الجزء الأول من حملة قادتها ضد التطرف. وقد تضمنت العناصر الأربعة الأخرى، التي طورها يودويونو في الأغلب وعمل على نشرها، استئثار أجزاء رئيسة من أجندة الإسلاميين ليُفسد عليهم الأمر، على غرار إفساد الدعم الانتخابي لهم؛ وكذلك عمل على دعوة الأحزاب الإسلامية إلى الائتلاف الحاكم، ومن ثم أرخى لهم الحبل لكي يشنقوا أنفسهم، وهو ما شرعوا في فعله؛ وملاحقة الإرهابيين الإسلاميين بلا هوادة؛ وتنفيذ ذلك بطريقة ذكية للغاية، متجنبا العديد من الأساليب القمعية التي من شأنها أن تسمح للإسلاميين بتنظيم غضب شعبي ضد قضيتهم.

وكانت الخطوة الأولى هي حرمان الأحزاب الإسلامية من القيمة التي تنطوي عليها، والتي تضمنت قدرا من لعبة مزدوجة، فمن ناحية كان يودويونو - مثله مثل جوس دور وميجاواتي - حريصا على التنديد العلني بفكرة الحكومة الإسلامية، في حين أن الدولة الإندونيسية لم تكن قط علمانية تماما بالمعنى الغربي، حيث تقوم أيديولوجيا الأمة - وهي البانشاسِيلا Pancasila - على الإيمان «بالله الواحد الأحد»، ويتعين على جميع المواطنين الاشتراك في واحد من ستة معتقدات معترف بها رسميا بقدر ما سارت الأمور، وأصر يودويونو على الاحتفاظ بها. وكثيرا ما انتقد فكرة انخراط الحكومة في الدين بشكل أكبر. وقد انتقد، على سبيل المثال، في العام 2010 فكرة دستور قائم على الشريعة[33]، ذاهبا إلى أنه «غير مقبول للإندونيسيين». وكان غالبا ما يبشر بفضائل التسامح، خاصة عند التحدث إلى الجماهير الأجنبية. وقد قال الرئيس لتشارلي روز Charlie Rose(*) في العام 2011[34] إن حكومته تأخذ التنوع الديني على محمل الجد، وتفهَّمت أنها تحتاج إلى دعم بنوع من الإخلاص. وخلال حديثه في حفل توزيع الجوائز الذي استضافته منظمة أمريكية متعددة الأديان بعد عامين، وعد يودويونو «بحماية أقلياتنا دائما وضمان عدم تعرُّض أي شخص للتمييز»[35].

وعلى رغم ذلك، حتى عندما كان يقدم مثل هذه التعهدات، بدأ يودويونو أيضا يختلس بمهارة الأجزاء الرئيسة من أجندة الأصوليين لنفسه.

وقد تفجَّر حزب العدالة والرفاهية الإسلامي على الساحة السياسية في سباق الانتخابات التشريعية التي عُقدت قبل أشهر قليلة من انتخاب يودويونو في العام 2004،

(*) شارلي روز صحافي أمريكي، وكان يدير بعض البرامج الحوارية. [المترجم].

وحقق 7.2 في المائة من الأصوات الشعبية (ارتفاعا من 1.4 في المائة في العام 1999) و45 مقعدا في مجلس النواب من البرلمان. وقد اعتمد حزب العدالة (الذي يدعو إلى فرض الشريعة، والذي يقارنه المحللون غالبا بالإخوان المسلمين في مصر)[36] في حملاته الانتخابية على الوعد بأن يكون أكثر اعتدالا ونزاهة من الأحزاب العلمانية الإندونيسية الأخرى[37]، لاسيما من خلال محاربة الفقر والكسب غير المشروع الحكومي. وقد كان التعهد الثاني جذابا بشكل خاص، حيث عانت الدولة طويلا مستوياتٍ ملحميةً لما يسميه السكان المحليون «ف.ت.ح»(*) (الفساد والتواطؤ والمحسوبية). وتشير التقديرات إلى أن سوهارتو وعائلته اختلسوا، خلال العقود التي قضاها في السلطة، ما بين 15 إلى 35 مليار دولار من الدولة[38]، وهو رقم قياسي عالمي. ولم تتحسن الأمور منذ سقوط الديكتاتور، ففي العام 2004، صنفت منظمة الشفافية الدولية إندونيسيا في المرتبة 133 من حيث مؤشر مدركات الفساد العالمي.

صوَّر يودويونو نفسه باعتباره منحازا نزيها للحكومة نظرا إلى الفرصة التي منحها له هذا التقليد، وبعد فترة وجيزة من تنصيبه، أعلن أن البلاد «سيُقضى عليها»[39] إذا لم تتصدَّ للفساد في النهاية، وتعهَّد بأن يجعل القضاء عليه أولويته القصوى. وقد أخبر أحد الصحافيين أنه بعد إطلاق «حملة العلاج بالصدمة»، أوعز إلى النائب العام باستهداف أي بنوك مشتبه في تعاملاتها القذرة، وبصرف النظر عمن يقف وراءها، وألقى بثقله وراء «لجنة القضاء على الفساد KPK» في البلاد، والتي شجعها على ملاحقة كبار المسؤولين المستهدفين. وعلى مدى السنوات العشر التالية تمكنت لجنة القضاء على الفساد من إدانة وسجن نحو 160 من كبار المسؤولين[40]، والذين ضموا محافظ البنك المركزي الإندونيسي السابق (الذي تصادف أنه حما ابن يودويونو)[41] في العام 2009. كما اعتقلت لجنة القضاء على الفساد رئيس المحكمة الدستورية في العام 2013[42].

أطلق يودويونو حملة كبيرة لمكافحة الفقر، وذلك لتقويض وعد الإسلاميين بتحسين مستويات المعيشة، وفي الوقت نفسه كانت فكرة جذابة في وقت كان فيه أكثر من نصف الإندونيسيين لايزالون يعيشون على أقل من دولارين في

(*) الترجمة بتصرف (ف.ت.ح) في مقابل KKN وهي الحروف الأولى من الكلمات باللغة الإندونيسية Korupsi, Kolusi, and Nepotisme والتي تعني الفساد، التواطؤ، المحسوبية. [المترجم].

اليوم، وشملت الحملة التحويلات النقدية المباشرة، وزيادة الدعم الغذائي. كما ركز بشدة على تعزيز الاقتصاد من خلال دفع سلسلة من الإصلاحات المصرفية وغيرها من إصلاحات الاقتصاد الكلي، وخفض الدين الحكومي، والإصرار على جعل النظام التعليمي في البلاد يركز بشكل أكبر على مهارات العمل. وقد ساعدت هذه التحركات، إلى جانب الإقبال العالمي الهائل على السلع، في تحويل سوق إندونيسيا المحتضرة إلى واحدة من أكثر الأسواق حرارة في العالم خلال معظم العقد[43]، وبين العامين 2006 و2011، زادت إندونيسيا صادراتها إلى أكثر من الضعف[44]، وقلصت الفقر والبطالة، واستعادت في أوائل العام 2012، مرتبتها في التقييم الاستثماري لأول مرة منذ الأزمة المالية الآسيوية في العام 1998.

وكان من الواضح أن لدى يودويونو كثير من الأسباب للتعامل مع هاتين المسألتين. لكن يبدو أن الاستيلاء على الموضوعات الرئيسة للحملة الانتخابية للإسلاميين كان على الأقل جزءا من حساباته. ويحيط قدر أكبر من التشكك ما سيصبح عليه الجزء الأكثر إثارة للجدل من تاريخه، وهو رفضه إدانة جماعات القصاص المدنية، مثل جبهة المدافعين الإسلامية، التي تضغط بشكل عنيف على المسيحيين، وتهشم الحانات والنوادي الليلية باسم الطهارة الدينية. كما اتُّهم يودويونو بالتغاضي عن الهجمات على أعضاء الطائفة الأحمدية الإندونيسية الصغيرة، الذين يعتبرهم الأصوليون السنة زنادقة[45].

وتُعد معرفة أسباب تسامح يودويونو مع مثل هذا السلوك أمرا صعبا. في الواقع، فإن السؤال لايزال لغزا للخبراء حتى اليوم. ليس الأمر كأن الرئيس، العلماني شخصيا، لم يسبق له في أي وقت أن كان له ذات نظرة جماعات القصاص، ومن ثم فقد فسر بعض المحللين رفضه التدخل باعتباره علامة على بعض الضعف. ولكن بالنظر إلى أن يودويونو أظهر كثيرا من قوة الشخصية في سياقات أخرى، وكشر عن أنيابه للأعداء الأكثر ترويعا، فمن ثم يوجد سبب وجيه لاعتقاد أن سلبيته هنا كانت متعمدة، وثمة مثال آخر على لعبته المزدوجة في العمل. والنظرية القائلة إن الرئيس يعمل على خطف الأضواء من الإسلامين، تُعطى مزيدا من المصداقية بالنظر إلى أن إدارته، في حالتين على الأقل، قد استجابت لمطالب تلك الأحزاب بأن تؤدي الحكومة دورا أكبر في الترويج للإسلام. وقد حدثت أولى هذه الحالات بعد عامين من انتخاب

يودويونو، عندما أصدر مرسوما لـ«التوافق الديني»[46] ينطبق ظاهريا على جميع أديان البلد، ولكنه استخدم في الممارسة العملية حصرا لمنع طوائف الأقليات من بناء دور عبادة جديدة. والثاني جاء في العام 2008، عندما صاغ حزب يودويونو الديموقراطي قانونا فضفاضا مناهضا للمواد الإباحية[47]، ويحظر استخدام أي صور أو أصوات «تنتهك أخلاق المجتمع».

انتقد العلماء وجماعات حقوق الإنسان، بغضب، سلوك الرئيس في هذه المجالات؛ يصف آر. ويليام ليدل R. William Liddle، الخبير في الشؤون الإندونيسية في جامعة ولاية أوهايو، موافقة يودويونو على اضطهاد الأحمديين بأنها أكبر وصمة عار في سجله[48]. وهذا الحكم له حيثيته، لكنه يفتقر أيضا إلى الدقة، فمن المؤكد أن ليدل محق في أنه، مهما كانت دوافع يودويونو، قدم الرئيس بعض التسويات غير السارة خلال السنوات العشر التي قضاها في منصبه. وعلى رغم ذلك، فإن هذه الكراهية أبقت فعليا المتطرفين الحقيقيين في إندونيسيا ضعافا وغافلين، ومن ثم فقد يكون هذا المناخ غير الودي والنفعية قد أفادا البلاد ككل.

واستندت المرحلة الثالثة من حرب إندونيسيا ضد التطرف إلى الاعتراف بأن محاولات الحكومات العلمانية في بلدان أخرى - مثل مصر في عهد مبارك - لاستبعاد الأحزاب الإسلامية من السلطة قد أفضت إلى نتائج عكسية، ولم تعزز سوى جاذبيتها وتطرف أعضائها. ولتجنب هذه النتيجة، فعل يودويونو عكس ذلك، حيث لم يمتنع عن تقييد حقوق الأحزاب الإسلامية فقط، بل أحضر أربعة منها، بما في ذلك حزب العدالة والرفاهية الإسلامي القائم على الشريعة، إلى ائتلافه ومجلس وزرائه.

تجدر الإشارة مرة أخرى إلى أنه من المستحيل تحليل دوافع يودويونو بوضوح تام، فقد كان الرئيس نفسه أكثر ذكاء من أن يعلن صراحة عن نيته في ضم الإسلاميين، حيث من الواضح أن التصريح بذلك سيأتي بعكس مراده. ويبدو أن استراتيجية يودويونو قد حُدِّدت جزئيا - على الأقل - من خلال الحسابات السياسية، حيث إنه بالنظر إلى أن حزبه الديموقراطي سيطر فقط على 7.5 في المائة من الهيئة التشريعية خلال فترة ولايته الأولى، وارتفعت حصته إلى 21 في المائة في ولايته الثانية، كان نهج يودويونو الخاص بالخيمة الكبيرة[*] متماشيا مع الثقافة المحلية. وكما أخبرني أحد

الديبلوماسيين الأمريكيين ذوي الخبرة في المنطقة (طلب عدم ذكر اسمه لأنه لايزال يعمل في الحكومة)، فإن شمولية يودويونو «كانت ذات طابع إندونيسي للغاية: فبدلا من رسم مواقف معارضة بشدة، كان يعمل باتجاه الوسط».

ومهما كانت طريقة تفكيره، فقد أثبت احتضان يودويونو لخصومه أنه كان فعالا للغاية في التقليل من جاذبيتهم. وأوضح المسؤول الأمريكي أن «إبقاء الإسلاميين داخل الدائرة كان مفيدا»، كما أن التورط في عالم الانتخابات والحكم الفوضوي، بأخطائه التي لا مفر منها وخيبات الأمل والفشل، قلل على نحو كبير من شعبية جماعة الإخوان المسلمين في مصر، وحماس في غزة، مما أدى إلى اندماج الأحزاب الإسلامية في إندونيسيا في التيار السياسي السائد[49]، وإجبارهم على محاولة تحقيق شيء ما، كما عمل على تقليل فتنتها كما يتبين من تراجع أرقام استطلاعاتها، والقائمة الطويلة من الفضائح.

ولكن لنتذكر أن الإسلام السياسي، على رغم ذلك، كان مجرد جزء من مشكلة إندونيسيا. فقد واجهت الديموقراطية الجديدة تهديدا أكثر فتكا خلال سنواتها الأولى، متمثلة في الإرهاب الإسلامي، بين العامين 1999 و2002، وقد أسفر القتال في مقاطعة واحدة فقط (مالوكو Maluku) عن مقتل أكثر من خمسة آلاف شخص ونزوح خمسمائة ألف آخرين[50]، بينما في العام 2001 وحده نفّذ المتطرفون - بنجاح - أكثر من مائة هجوم على مستوى البلاد[51].

وصلت إراقة الدماء إلى ذروتها المروعة في ليلة 12 أكتوبر 2002. ففي الساعة 11:05 من مساء ذلك اليوم فجّرت الجماعة الإسلامية، وهي جماعة إرهابية مرتبطة بتنظيم القاعدة، قنبلة صغيرة داخل مطعم بادي بار Paddy's Bar[52]، وهو مطعم سياحي في جزيرة بالي الهادئة، ومعظمها هندوسية. وبعد ثوانٍ، ومع فيضان المصطافين المذعورين في الشوارع، نفَّذ الإرهابيون تفجيرا آخر أكبر بكثير خارج نادي ساري Sari Club المزدحم. وقد كانت المذبحة مروعة: عندما انقشع الدخان، وأُحصيت أشلاء الجثث، وُجد أنه قُتل 202 شخص[53]، من بينهم 88 أستراليا و7 أمريكيين، وأصيب أكثر من 500 شخص آخر. كما فُجِّرت

(*) الخيمة الكبيرة big tent، مصطلح يستخدم في السياسة للتعبير عن الحزب السياسي الذي يضم طيفا واسعا من الأفكار، وأحيانا أخرى يشير إلى حزب أو جماعة كبيرة تضم في داخلها جماعات أو أفكارا متنوعة ومتباينة. [المترجم].

قنبلة أصغر خارج القنصلية الأمريكية القريبة في تلك الليلة، لكنها ألحقت بها أضرارا طفيفة.

وقد تجاهلت ميجاواتي (الرئيس آنذاك) في البداية التهديد الإرهابي المتزايد. وقد رفضت عروض المساعدة من واشنطن وحلفاء آخرين، ورفضت حتى الاعتراف بأن إندونيسيا لديها مشكلة، وفي مرحلة ما أصرت على أن الجماعة الإسلامية لم تكن موجودة في الواقع[54]. لكن تفجيرات بالي، فضلا عن عدد من الهجمات المروعة اللاحقة، وخاصة قطع رؤوس ثلاث تلميذات مسيحيات في جزيرة سولاويزي Sulawesi، روَّعت الناس وحشدتهم، مما أجبرهم على الاعتراف بأنهم جميعا في خطر. وفي ظل ضغط شديد في الداخل ومن الشركاء الخارجيين، أرسل الرئيس جورج دبليو. بوش George W. Bush مبعوثا رفيع المستوى للمطالبة بجدية ميجاواتي، في حين هددت أستراليا باستخدام قواتها لبدء اعتقال المشتبه بهم، وفي النهاية غيرت جاكرتا مسارها.

وقد اتخذت ميجاواتي الخطوة الأولى بعد أقل من أسبوع من هجمات بالي، وتجسدت في دعم إقرار قانون جديد واسع النطاق لمكافحة الإرهاب سهّل محاكمة المتشددين في المحكمة[55]. وبعد نحو ثمانية أشهر، أنشأت حكومتها وحدة جديدة لمكافحة الإرهاب تُعرف باسم الوحدة 88 (الفرقة 88) (Densus 88)[56]. ووافقت ميجاواتي أخيرا على البدء في قبول المساعدات الخارجية - وإن كان ذلك بهدوء - لتجنب إثارة رد فعل وطني عنيف. وبدعم ديبلوماسي ومالي أمريكي، ضمّت أستراليا عددا من ضباط الشرطة في الوحدات الإندونيسية، حيث انضموا في عملية البحث عن المشتبه فيهم، وبدأوا في تدريب رجال الشرطة المحليين على أحدث طرائق التحقيقات العلمية في مسرح الجريمة. كما حلّق حلفاء إندونيسيا مع أعضاء وحدة الفرقة 88 في جميع أنحاء العالم لتدريبهم على الاستخبارات[57]، وزودوا الوحدة بمراقبة عالية التقنية ومعدات عسكرية. وقد تضمنت هذه المعدات أجهزة لمراقبة محادثات الهاتف الخليوي، وهي الأكثر أهمية، والتي يقول سيدني جونز Sidney Jones، رئيس معهد تحليل سياسات الصراع IPAC في جاكرتا، إنها كانت مسؤولة عن نحو 90 في المائة من عمليات الاعتقال اللاحقة. وأخيرا، قدمت الدول الغربية تمويلا سخيا

لمكافحة الإرهاب[58]، بالإضافة إلى تدريب القضاة بالمحاكم، والمدعين العامين في إندونيسيا. حتى إن واشنطن - في مرحلة ما - رتبت رحلات طيران لقضاة ومحامين من أجل تنسيق دورات تدريبية هناك.

وبتشجيع من يودويونو، الذي تولى منصبه بعد عامين من هذه الأحداث، شرعت البلاد في إطلاق ما وصفته مجلة تايم Time بأنها «واحدة من أكثر حملات العالم تصميما للقضاء على الإرهاب»[59]. أخذت الوحدة 88 في النمو لتصبح قوة تضم أكثر من 400 عميل، وحالما وصلت إلى قوتها الكاملة، بدأ عدد الهجمات الإرهابية الناجحة في الانحسار، وأصبحت نادرة جدا، حتى إنه في العام 2008 رفعت الحكومة الأمريكية تحذيرها من السفر إلى إندونيسيا، بيد أنه كان هناك عدد قليل من الحوادث الكبرى في السنوات الأخيرة، وكان عدد القتلى ضئيلا مقارنة بأوائل الألفية الجديدة، والتي تجسدت بشكل معبر في أن جميع الضحايا كانوا تقريبا من ضباط الشرطة. وقد صنّف معهد الاقتصاد والسلام في العام 2014 إندونيسيا في المرتبة 31 في مؤشر الإرهاب العالمي، وهي درجة أفضل من الولايات المتحدة أو بريطانيا العظمى. بينما تستمر الحكومة في تخفيف المؤامرات العرضية، التي بالكاد ينجح أي منها، حيث يصف جونز التهديد الحالي بأنه منخفض «التكنولوجيا، والكفاءة، والضحايا».

يتجسد السبب في ذلك في أنه قُضي على الجماعات الإرهابية في إندونيسيا، ولم تجد الجماعات الأجنبية مثل «داعش» أي مكان هناك. وقد قُبِض على الرجال الذين خططوا ونفذوا هجوم بالي، وكذلك معظم قادة الجماعة الإسلامية أُسروا أو قُتلوا. وقد أفضت مواجهات الإبادة إلى تخلي الجماعات عن العنف في إندونيسيا رسميا[60]. وشكّل عدد قليل من العنيدين خلايا جديدة منشقة، لكن لاحقتهم الوحدة 88 بلا هوادة. وفي العام 2010 أغارت الوحدة 88 - على سبيل المثال - على قاعدة تدريب في آتشيه Aceh يديرها تحالف من خلفاء الجماعة الإسلامية المعروفة بـ«جماعة انشروا التوحيد». وخلال الغارة ألقى ضباط مكافحة الإرهاب القبض على عدد من كبار القادة، وحصلوا على ثروة من المعلومات أدت إلى محاكمة 200 من المسلحين وسجنهم[61]. (يُعتقد أن الحكومة سجنت ما مجموعه نحو 900 إرهابي منذ العام 2002)[62].

وكما يتبدى من هذه العمليات، فإن الوحدة 88 يمكن أن تكون قوة مدمرة، بيد أن هذا لا يمثل سوى الجزء الأخير من استراتيجية الحكومة الأوسع لمواجهة التطرف، حيث إنها ليست مجرد مطرقة. ولقد تعلّم زعماء إندونيسيا الديموقراطيون، من تاريخها التعيس الديكتاتوري، أن منهج العقاب المبالغ فيه يؤجج فقط الاستياء الذي يغذي التطرف في المقام الأول، ومن ثم فقد خاضت إندونيسيا الحرب على الإرهاب بدقة غير مألوفة، وبمنتهى الحرص.

والواقع أنه ربما يكون استخدام كلمة «الحرب» استخداما خاطئا، فلقد تعاملت جاكرتا مع الإرهاب باعتباره مشكلة إنفاذ القانون أكثر من كونها مشكلة عسكرية. وبدلا من الاعتماد على الجيش، الذي مكّن بحماس قمع سوهارتو، تحولت الحكومة إلى قوة الشرطة الوطنية، لتشكيل الوحدة 88 من صفوفها. وحاولت جاكرتا تجنب أي تحركات أخرى قد تخلق مزيدا من التعاطف مع الإسلاميين، فقد احتجزت عموما المشتبه في ضلوعهم في الإرهاب فقط عندما كان لديها أدلة دامغة كافية لفعل ذلك[63]. وقد عقدت محاكمات علنية لأولئك الذين سعت إلى سجنهم. ينطوي اتباع هذا النهج على بعض التنازلات المؤلمة، منها - على سبيل المثال، ما أثار جزع المحققين - أن عديدا من المشتبه بهم الذين يُعتقد على نطاق واسع أنهم مذنبون قد أفرجت عنهم المحاكم، أو حُكم عليهم بأحكام مخففة، أقل مما كان يود مسؤولو مكافحة الإرهاب[64].

وقد أثبت إصرار إندونيسيا على إنفاذ القانون أنه مفيد لأبعد حد، فقد أفضت محاكمة المشتبه بهم في المحكمة المفتوحة، بدلا من تركهم للتعفن في زنازين سرية، إلى ثروة من الأدلة مكَّنت رجال الشرطة والمدعين العامين من استخدامها في التحقيقات اللاحقة، وزوَّدتهم في المقام الأول بفهم أكثر عمقا لكيف يصبح الإندونيسيون العاديون مسلحين[65]. والأهم من ذلك أن هذا النهج قد عزز أيضا سيادة القانون وثقة الجمهور بالحكومة. ويضيف صلاح الدين Solahudin، الباحث في الإرهاب بمعهد تحليل سياسات الصراع، أن استخدام جاكرتا لجلسات الاستماع العامة أجبر الإندونيسيين العاديين (والذين سيطرت عليهم عقلية التآمر خلال عهد سوهارتو، عندما استخدمت حكومتهم في كثير من الأحيان تهما ملفقة لمحاكمة المعارضين السياسيين المسالمين) على

تفهُّم أن مشكلة الإرهاب في إندونيسيا لم تكن اختراع الأجهزة الأمنية، أو مؤامرة وكالة المخابرات المركزية الأمريكية والموساد، بل كانت تهديدا حقيقيا محليا.

ولم تتوقف جهود الحكومة لكسب حرب الأفكار عند هذا الحد، بل ثمة ابتكار آخر مؤثر، حيث عملت بجد لإعادة تأهيل وحجز الإرهابيين الأسرى. فبدلا من أن تعاملهم على أنهم مجرمون - أو على حد تعبير جونز «شياطين متجسدة» لا يمكن إنقاذهم - فقد تعاملت معهم الوحدة 88، كما وصفتهم، على أنهم «رجال صالحون ضلوا». وعلى مستوى الممارسة العملية، كان هذا يعني تقديم مجموعة من الإغراءات للمشتبه بهم لمحاولة تحويلهم إلى مخبرين وحملهم على نبذ العنف. كما كان الحراس يسمحون لمساجينهم بالعبادة بحرية، وبناء الثقة وفق هويتهم الإسلامية، وكثيرا ما كان يتقاسم المحققون في الوحدة 88 الوجبات مع السجناء[66] وينضمون إليهم في الصلاة[67]. وكان السجناء الذين يوافقون على التعاون يكافَأون بسخاء، حيث تدفع الحكومة لحفلات الزفاف الخاصة بهم، والزيارات العائلية، وحتى الرسوم المدرسية لأطفالهم والنفقات الطبية.

وقد شنت إدارة يودويونو حملة شعبية للغاية لتكملة هذا الهجوم الفتاك، لتقويض الأسباب الجذرية للإرهاب، وذلك بقيادة الوكالة الوطنية لمكافحة الإرهاب BNPT، التي أنشأها يودويونو في العام 2010، وبدعم من مختلف المنظمات المدنية. شملت الحملة إقامة مراكز تعليمية داخلية معتدلة[68]، جذب الأئمة المحليين والشرق أوسطيين البارزين للتنديد بالعنف على أسس إسلامية[69]، علاوة على تقديم الإرهابيين السابقين على شاشات التلفزيون لوصف جرائمهم عبر صورة حية، والإعراب عن الندم[70]، وتعبئة الجميع من فناني الكتب الهزلية، إلى نجوم البوب، لإفشاء روح التسامح والاعتدال بين عامة الجمهور[71] (حتى إن بعض الألبومات الناتجة عن ذلك قد تصدَّرت برامج تشارت شو chart show على قناة إم تي ڤي الآسيوية MTV Asia). وتشكل هذه البرامج، مجتمعة، ما سماه ماغنوس رانستورب Magnus Ranstorp من مركز دراسات التهديدات غير المتماثلة the Center for Asymmetric Threat Studies واحدة من أكثر المبادرات المنهجية والناجحة لمكافحة التطرف في أي مكان[72]. وقد كانت النتيجة، وفقا لاستطلاعات الرأي لبحوث بيو Pew Research، بين العامين 2002

و2013، أن ارتفع عدد الإندونيسيين المعارضين للهجمات الإرهابية ضد المدنيين من 66 إلى 81 في المائة.

وبعد ما يقرب من عقد من التقدم المطرد في حملتها المعقدة ضد التطرف، بدأت جهود إندونيسيا في التراخي في نهاية إدارة يودويونو. وسواء أكان الأمر يتعلق بالتقاعس، أم التراخي، أم الإرهاق، أم على الأرجح مزيج من الثلاثة، بدأ يودويونو في التخفيف من عديد من سياساته الأكثر فاعلية.

على سبيل المثال، سمح بتعثر نهضة إندونيسيا الاقتصادية. ففي العام 2012 حدث عجز في الحساب الجاري والميزان التجاري للبلاد، وبدأ نمو الناتج المحلي الإجمالي في التباطؤ، وأصبحت الروبية واحدة من أسوأ العملات أداء في آسيا. أي باختصار، تحولت إندونيسيا من كونها نجما اقتصاديا جديدا (الهند الثانية) إلى واحدة من «الاقتصاديات الخمسة الهشة» في العالم كما قال مورغان ستانلي Morgan Stanley(73). وبغضِّ النظر عن الصعوبات التي سببتها، فإن ما يجعل هذا التباطؤ المستمر مقلقا هو أن الفقر كان مصدرا قويا للتطرف في إندونيسيا، أو على الأقل أداة دعائية قوية استغلتها الأحزاب الإسلامية. في حين أن يودويونو قلل من المشكلة، بيد أن نحو 43 في المائة من السكان (نحو مائة مليون شخص) ظلوا في نهاية فترة ولايته يحصلون على أقل من دولارين في اليوم(74).

وبينما كان يستعد لمغادرة منصبه، بدا أن التزام يودويونو بمكافحة الفساد قد تراخى أيضا، لاسيما أن المحققين الذين كلفهم ذات يوم اقتربوا من دائرته الداخلية. في العام 2012 تورط كل من رئيس وأمين صندوق الحزب الديموقراطي الخاص بيودويونو في فضيحة مرتبطة بتزوير مناقصات البناء، لكن الرئيس وقف وراء الرجلين(75). في ذلك الوقت تقريبا بدأت وكالة مكافحة الفساد الإندونيسية تواجه مزيدا من الاعتراضات من البرلمان والشرطة، لتكتشف فقط أنها لم تعد قادرة على الاعتماد على الدعم الشعبي أو البيروقراطي من راعيها السابق(76).

كما بدأت تزداد الادعاءات المتعلقة بالتعذيب، والاحتجاز غير القانوني، و«حوادث القتل» التي تتعلق بإطلاق النار من دون مبرر على المشتبه بهم أثناء اعتقالهم من خلال الوحدة 88 والشرطة الوطنية(77)، مما يهدد بالتراجع عن حملة العلاقات العامة التي تنتهجها الحكومة. في الآونة الأخيرة انضم عدد غير معروف من

الإندونيسيين (يشير الخبراء إلى أن هذا العدد يصل إلى عدة مئات[78]) إلى «داعش» في سورية والعراق، مما أثار مخاوف من إمكانية عودتهم إلى ديارهم وإطلاق موجة جديدة من الإرهاب، تماما كما فعل المحاربون القدامى في أفغانستان قبل 12 عاما، فلقد تمكن هؤلاء المسلحون بالفعل من حصد العديد من الضحايا الجدد.

على الرغم من هذه المخاوف وتحول يودويونو المخيب للآمال، جاءت الفاعلية الكبيرة لنهجه العام إزاء التطرف، وتصديقا لتأثيره المعتدل في الإندونيسيين العاديين، في يوليو 2014، عندما انتخب هؤلاء الإندونيسيون أنفسهم جوكو ويدودو Joko Widodo البالغ من العمر 53 عاما (المعروف عالميا باسم جوكووي Jokowi) ليكون رئيسهم القادم.

كان انتخاب جوكووي حدثا مثيرا لكثير من الأسباب. أولها أن خصمه برابوو سوبيانتو Prabowo Subianto كان يمثل أسوأ جوانب الماضي في إندونيسيا. فهو صهر سابق لسوهارتو، وقائد سابق للقوات الخاصة، وله سجل مشبوه في مجال حقوق الإنسان، كما أنه واحد من القوميين المحتدين، دافع علنا عن العودة إلى «الديموقراطية الموجهة»، والاستبداد الناعم الذي مارسه سوكارنو، أول ديكتاتور في البلاد.

وكان جوكووي، على النقيض من ذلك، يمثل أفضل الآمال لمستقبل إندونيسيا، ويبدو أكثر التزاما بتعزيز الديموقراطية ومحاربة التطرف مما كان عليه يودويونو. وعلى عكس الرؤساء الثلاثة السابقين لإندونيسيا - وجميعهم من خلفيات النخبة وكانت لهم علاقات مع النظام القديم - فهو رجل حقيقي من الناس. كان جوكووي رئيس بلدية (عمدة) سابق لولاية سولو Solo بوسط جاوا، وأمضى عامين حاكما لجاكرتا قبل أن يقفز بشكل غير متوقع للرئاسة، وكان ابنا لنجار[79]، كما كان يدير شركة أثاث صغيرة قبل الدخول في السياسة. لديه لمسة عامة غير عادية؛ كعمدة وكحاكم لولاية، كان يقضي ساعات كل يوم يمشي في الشوارع ويستمع إلى مخاوف ناخبيه. وهو أيضا مصلح تكنوقراطي، عمل على تعزيز الشفافية واستخدام التقنيات الجديدة لمحاربة الفساد، وعندما قابلته في جاكرتا بعد بضعة أشهر من انتخابه، قضى معظم الوقت في التحدث عن مزايا الحكومة الإلكترونية وفوائدها، واستخدام البطاقات الذكية لتقديم الخدمات الحكومية. ومن المعروف أن جوكووي

يحمل مبادئ راسخة، حيث رفض كعمدة أن يتقاضى راتبا[80]، وهو مناصر غير متهاون للتسامح. وعندما كان مسؤولا لسولو لأول مرة في العام 2005، كان لها سمعة معروفة للتطرف الإسلامي. ولكن بدلا من الرضوخ للمتطرفين المحليين، جعل جوكووي الجدارة، وليس الدين، المبدأ الأساسي لإدارته[81]، وهو تقليد استمر في جاكرتا، حيث كان نائبه من أصل عرقي صيني يحب أن يطلق على نفسه «كافر يأكل لحم الخنزير»[82].

ومثله مثل باراك أوباما، الذي كان كثيرا ما يُقارَن به، لم يكن لدى جوكووي سوى خبرة وطنية أو دولية قليلة قبل توليه منصبه الرفيع. ومثله مثل أوباما؛ تعثر كثيرا منذ ذلك الحين (كما لم يساعده انخفاض أسعار السلع، ورداءة المناخ الاقتصادي الدولي، والتدخل من جانب ميجاواتي التي تقود حزبه السياسي). وعلى الرغم من ذلك، لايزال جوكووي رمزا قويا للتقدم الكبير لإندونيسيا. إن مثل هذا السياسي المتمسك بالمبادئ لم يكن ليصبح زعيما لإندونيسيا من دون الاستراتيجيات الفطنة، والفوضوية، والمتشككة في كثير من الأحيان لأسلافه التي أنتجت هذا التأثير الكبير في جميع الأحوال، ما عدا هزيمة تهديد الإسلاميين لبلدهم. وحقيقة أن منهجهم يجمع بين وميض المثالية وبعض التنازلات الأقل مثالية يجب ألا تقلل من جاذبيتهم - سواء بالنسبة إلى جوكووي نفسه أو بالنسبة إلى الدول الأخرى التي لاتزال تكافح للتغلب على متطرفيها. وتبين إندونيسيا أن المعركة ضد الإسلام الراديكالي يمكن كسبها بالفعل، شريطة أن يتمتع القادة بالشجاعة والدهاء والمرونة لفعل ما هو ضروري.

4

تعلَّم أن تتعايش مع الأمر:
المصالحة الموجعة في رواندا

«المصالحة تزرع بشكل طبيعي الخير في كل حقل» – إغناسي روكيراماكومو

وجد بول كاجامي Paul Kagame نفسه، في ربيع العام 2000، يواجه اختبارا مستحيلا. فقبل ست سنوات فقط، كادت بلاده تقضي على نفسها وتنتهي من الوجود. في واحد من أفظع الأعمال الوحشية في التاريخ الحديث، حاول أعضاء الأغلبية الهوتو Hutu في رواندا إبادة أقلية التوتسي Tutsi في البلاد، وكادوا ينجحون في ذلك. بين أبريل ويوليو من العام 1994، قتلت إنتيراهاموي (كما كانت تُعرف ميليشيات الهوتو) ما يصل إلى مليون شخص، بما في ذلك ما يقرب من ثلاثة أرباع سكان التوتسي في رواندا[1].

وقد نجح كاجامي - الذي كان قائدا للجبهة الوطنية الرواندية RPF آنذاك، وهي جيش متمرد يقاتل الحكومة التي قادتها الهوتو منذ العام 1990 - في إيقاف المذبحة عندما استولت قواته على كيجالي Kigali. وقد كان انتصارا رائعا من الناحية العسكرية. ولم يكن التوتسيون يشكلون سوى نحو 15 في المائة من سكان رواندا، وتقلصت أعدادهم بسبب المذابح السابقة، وعقود من التمييز العرقي التي دفعت كثيرين منهم إلى المنفى. وكان لدى الجبهة الوطنية الرواندية عدد قليل من الحلفاء، باستثناء حكومة أوغندا المجاورة. وعلى النقيض من ذلك، دُرِّب جيش الهوتو الرواندي وجُهِّز على نحو جيد من قبَل القوى الكبرى: فرنسا[2].

وعلى رغم ذلك فقد تمكن متمردو التوتسي من الانتصار، وأصبحوا معروفين فيما بعد باسم إنكوتانيي Inkotanyi (وتعني الكلمة «الذي لا يُقهر»)[3]. وقد كان لديهم قليل من الوقت أو المناسبة للاحتفال بانتصارهم. وبعد مرور ست سنوات، كان كاجامي - الذي كان يبلغ من العمر 42 عاما، وجرى تنصيبه حديثا رئيسا لرواندا - لايزال يكافح من أجل إعادة تشكيل أمة اعتبرها البنك الدولي «أمة تموت»[4].

وقد بدا أن العمل كبير تماما، ولقي أكثر من 40 في المائة من إجمالي سكان رواندا حتفهم أو شُردوا خلال الحرب[5]. ولاتزال الهياكل العظمية والمقابر الجماعية متناثرة في الريف. وبقيت فلول جيش الهوتو والإنتيراهاموي توَّاقة إلى الانتقام، متربصة على حدود جمهورية الكونغو الديموقراطية، على بُعد أقل من مائة ميل. ونادرا ما كانت توجد مؤسسات في رواندا. وقد طمست الحرب كل شيء تقريبا، فقد قُتل أو هرب معظم البيروقراطيين الأكفاء، وجرَّد اللصوص المكاتب الحكومية حتى آخر ورقة. وعندما تولت حكومة الوحدة الوطنية، في فترة ما بعد الحرب، المسؤولية في يوليو 1994، لم يكن لدى البلاد مياه جارية، ويتوافر قليل من الكهرباء. كما أن كاجامي وزملاءه لم يكن لديهم كثير من الخبرة أو المعرفة المؤسسية للاستفادة منها. وقبل بدء القتال، كان لدى رواندا ما يقرب من 800 قاضٍ - على سبيل المثال - نجا منهم أقل من خمسين من المذبحة.

كانت الظروف بين عامة الناس بائسة على نحو مشابه[6]. وكانت رواندا دائما فقيرة. وعلى الرغم من أنها مكان جميل ومدهش – تُعرف باسم أرض الألف تل،

وتتميز بغابات اليشم الخضراء، والأرض الحمراء الخصبة، ومناخ المرتفعات اللطيف - فهي أيضا صغيرة (بمساحة في حجم ولاية ماريلاند Maryland) ومزدحمة، وغير ساحلية، ومواردها الطبيعية شحيحة. قبل فترة طويلة من الإبادة الجماعية، كانت معدلات وفيات الأطفال ومحو الأمية والدخل الفردي في رواندا جميعها أقل بكثير من المتوسط في منطقة جنوب الصحراء الكبرى، لكن الحرب جعلت الأمور أسوأ بكثير. وبعد ست سنوات، في العام 2000، كانت رواندا واحدة من أفقر البلدان على هذا الكوكب، حيث يبلغ نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي 217 دولارا فقط. كان 60 في المائة من سكانها غارقين في الفقر المدقع، وكان العمر المتوقع كمتوسط العمر في القرون الوسطى يبلغ 46 سنة. وكانت الملاريا وفيروس نقص المناعة HIV، والسل والأمراض المعدية الأخرى تجتاح السكان[7]، مما أسفر عن مقتل واحد من كل أربعة أطفال قبل بلوغهم سن الخامسة. وقد عاد أكثر من مليون لاجئ إلى ديارهم أخيرا، مما زاد من عبء الحكومة.

كان هؤلاء الناجون محظوظين.

بيد أن الحظ في هذه الحالة كان مصطلحا شديد النسبية. فوفقا لتقرير للأمم المتحدة، فإن 99.9 في المائة من الأطفال الروانديين الناجين قد شهدوا عملا وحشيا واحدا على الأقل خلال ربيع العام 1994. وفقد أربعة أخماسهم واحدا من أهاليهم على الأقل[8]، وشهد ثلثهم شكلا من أشكال الاعتداء الجنسي على نحو مباشر، وتيتم ما يقرب من 100 ألف قاصر[9]. وقد وجدت دراسة لما بعد الحرب، نُشرت في مجلة الطب النفسي العالمي World Psychiatry، أن ربع جميع الروانديين كانوا يعانون شكلا ما من اضطرابات ما بعد الصدمة[10]. وكانت البلاد - كما أخبرني كاجامي خلال أحد الحوارات العديدة - أرضا لـ«الفوضى، والموت، واليأس»[11].

ومع العلم أن الخطوة الأولى في إعادة البناء كانت، ببساطة، إبقاء الناجين على قيد الحياة، فإن حكومته كانت تكافح من أجل إطعام وتوظيف وإيواء ودعم الناخبين الذين تعرضوا للأعمال الوحشية.

بيد أن الرئيس الجديد واجه مشكلة أكثر تعقيدا، وهي مشكلة واجهت مناطق صراع سابقة، من بنغلاديش إلى البوسنة، وسوف تواجهها يوما ما بلدان أخرى مثل سورية وأوكرانيا أيضا. وتجسدت هذه المشكلة في الكيفية التي يمكن بها دمج

النسيج الاجتماعي للأمة في كيان واحد مرة أخرى، وأن تبرئ جراح الحرب، أو على الأقل كيّها جيدا، حتى تتمكن البلاد من تجنب مزيد من إراقة الدماء.

وقد تمثل جزء رئيس في هذه العملية في معرفة ما يجب فعله مع المسؤولين عن القتل. ولكن هذه المهمة كانت هائلة على نحو خاص بسبب الطبيعة البدائية والغائرة للإبادة الجماعية في رواندا. لقد قتل الجيران جيرانهم، والمدرسون طلابهم، وكلهم يدا بيد، ووجها لوجه، وقد جرت معظم عمليات القتل باستخدام الهراوات والسواطير. وهذا يعني أن عدد المشتبه في ارتكابهم جرائم إبادة جماعية كان هائلا[12]، ربما يصل إلى مليون شخص في بعض الجرائم، أو ثلث السكان البالغين آنذاك. ماذا يمكن أن تفعل الحكومة معهم جميعا؟

وقد تدخلت الأمم المتحدة مع هذه الضجة الهائلة للمساعدة في العام 1995، وأنشأت المحكمة الجنائية الدولية لرواندا ICTR في أروشا، بتنزانيا. وعلى الرغم من الأهمية التاريخية للمحكمة الجنائية الدولية لرواندا - باعتبارها المحكمة الثالثة فقط من هذا النوع الذي يتعلق بجرائم الحرب متعددة الأطراف التي أُنشئت على الإطلاق - فقد ابتُليت المحكمة بعديد من المشكلات منذ البداية، حيث بعد فترة وجيزة من تأسيسها، اتُّهم العديد من مسؤولي المحكمة بالتحرش الجنسي، والمحسوبية، والفساد، مما أجبر الأمم المتحدة على فصل اثنين من كبار العاملين بالمحكمة ورئيس النيابة العامة فيها[13]. وكان من دواعي إحباط رواندا، في الوقت نفسه، أن صُممت المحكمة للتعامل مع مرتكبي الجرائم الكبرى فقط. وقد تحركت بوتيرة بطيئة للغاية، حيث بحلول العام 2000، وعلى الرغم من وجود أكثر من ألف موظف وميزانية سنوية قدرها 140 مليون دولار، فقد تناولت عددا محدودا من الحالات فقط، وبحلول الوقت الذي اختتمت فيه أعمالها في العام 2015، سيصل المجموع إلى خمس وخمسين حالة فقط.

تعاملت حكومة كاجامي، في البداية، مع بقية المشتبه في ارتكابهم جرائم الإبادة الجماعية بطريقة انتقامية. ووفقا لعدة روايات، قتلت قوات الجبهة الوطنية الرواندية عشرات الآلاف من جنود الهوتو وأفراد الميليشيات والمدنيين خلال الحرب وعمليات التنظيف اللاحقة في رواندا وفي جمهورية الكونغو الديموقراطية[14]. كما عمدت إلى تجميع أعداد كبيرة من المشتبه في ارتكابهم

جرائم إبادة جماعية، وبحلول العام 2000 تجاوز العدد 130 ألفا[15]، وألقت بهم في السجن في انتظار المحاكمة من قبَل نظام محاكم رواندا الخاص. لكن في فترة ما بعد الحرب لم يكن لدى رواندا سوى 13 مركز احتجاز متهدمة، وقد شُيدت هذه المرافق لاستيعاب ما لا يزيد على 15 ألف شخص. وقد وصلت، في ظل هذه الظروف، بسرعة إلى حالة بشعة. ووفقا لإحدى الروايات، كان المعتقلون «يعانون نقص التغذية، ويشربون ماء قذرا، وحُشروا في غرف صغيرة، حيث كانوا يُجبرون على النوم في كثير من الأحيان في تشكيلات مثل الضفائر بسبب ضيق المساحة»[16]، وسرعان ما بدأوا في الانهيار والموت. وحاولت محاكم رواندا إدانة عدد قليل منهم، وأعدمت الدولة، علانية، اثنين وعشرين من الجناة في العام 1998. لكن بالنظر إلى مواردهم غير الموجودة تقريبا، قدر المسؤولون أن الأمر سيستغرق نحو مائتي عام لمعالجة البقية[17].

ومن ثم فقد كان جزء من تحدي كاجامي تحديا لوجستيا، حيث لم يقتصر الأمر على افتقاره إلى زنزانات السجن فقط، بل إن الكلفة والأثر الاقتصادي لحبس كثير من الناس، وخاصة الشباب، أثبتا أنها كارثية[18]. ومثلما كانت رواندا تواجه تحديات تنظيمية، كانت التحديات الاجتماعية والنفسية التي تواجهها أكثر صعوبة. فمن ناحية، كانت الأمة بحاجة إلى العدالة، وكان لا بد من محاسبة المذنبين، من جرَّاء شدة واتساع نطاق جرائمهم. وكما يتذكر كاجامي بعد بضع سنوات: «لم يوجد أي سبيل لتجاهل المسؤولية التي يتحملها بعض الناس، أو كثير من الناس، فيما حدث، في الإبادة الجماعية»[19].

وعلى رغم ذلك، كانت الحكومة تدرك أيضا أن التركيز على القصاص فقط – على رغم أنه كان مغريا - قد يكون محفوفا بالمخاطر. وقد بدأت تجارب بلدان مثل جنوب أفريقيا والسلفادور - التي كانت تكافح في ذلك الوقت لمعالجة فظائعها الجماعية - تبين أن المحاكمات وحدها لن تكون كافية. وقد كانت رواندا بحاجة إلى العدالة، ولكن ليست العدالة وحدها فقط. وكما أخبرني كاجامي في كيجالي: «إذا كان أحدهم قد خرج من كفاحنا قائلا، سأفرض إرادتي، وهذا كل شيء، وأيا من كان على الطرف الآخر يجب أن يواجه العواقب، كان ذلك من شأنه أن يخلق دورات من الفوضى». ولتجنب مثل هذه النتيجة، احتاجت رواندا أيضا إلى المصالحة، وهي

عبارة غامضة إلى حد ما[20]، تشير إلى إعادة بناء الروابط المدنية واستعادة نوع من الثقة بين الأعداء السابقين.

ولكن كيف يمكن تحقيق ذلك في مكان قد عانى كثيرا؟ يوافق معظم الخبراء الذين يعملون على العدالة الانتقالية على أنك لن تحصل أبدا على المصالحة، مهما حدَّدتها، إلا إذا أجريت أولا محاسبة رسمية لجرائم الماضي. لكن المحاكم الجنائية العادية، بإجراءاتها العدائية، وقواعد الإثبات الصارمة، تبين أنها غير ملائمة لهذه المهمة. ولا يقتصر الأمر على الحركة البطيئة والمكلفة، ولكنهم يركزون بالضرورة على الحقائق الضيقة لحالة معينة، باستثناء القضايا الاجتماعية الأوسع نطاقا، كما أنها لا تقدم سوى قليل من العزاء الوجداني، لأنها نادرا ما تعطي الضحايا الفرصة لمواجهة معذبيهم، أو لسرد القصة من جانبهم، فالمحاكمات تكون جيدة عندما تقدم التعويضات أو العقوبات المناسبة، لكن رواندا احتاجت إلى أكثر من ذلك، حيث احتاجت إلى طريقة للتعامل مع تاريخها الذي لايزال «يتيح مساحة لبناء المستقبل»، على حد تعبير كاجامي. ووفقا لستيفن كينزر Stephen Kinzer - وهو مؤلف لسرد شامل عن الإبادة الجماعية وما يعقبها - كانت الحكومة تدرك ببطء أن الدولة كي تفعل ما كان يأمله كاجامي، كانت بحاجة إلى وسيلة لمساعدة الضحايا «في مسامحة أولئك الذين ذبحوا أسرهم بل وحتى العيش بجانبهم في الأخوة المكتشفة حديثا».

لكن ذلك، كما قال كينزر بإيجاز، «لم يكن شيئا عقلانيا للاضطلاع به»[21]. لذلك قرر كاجامي أن يفعل ما بدا في ذلك الوقت كشيء غير عقلاني إلى حد بعيد، فقد أطلق عملية معقدة متعددة المراحل كانت جميعها مضمونة لجعل الجميع غير راضين. لقد كان منهجا ممتلئا بالتسويات، وهو السبيل الذي سيمنح معظم الروانديين على الأقل بعض ما أرادوا، لكن لا يفي بأي منها تماما.

وعلى رغم ذلك، قد يساعدهم على العيش بعضهم مع بعض مرة أخرى. أو هكذا أملت الحكومة.

وبالعودة إلى العام 2000، فإن قلة ممن عرفوا كاجامي ظنوا أنه قادر على الخروج بنوع من النهج الطموح والدقيق الذي تحتاج إليه رواندا. وعلى الرغم من أنه أظهر نفسه كقائد عسكري لامع، وكان يثبت أنه مسؤول مخلص ومجتهد،

فقد كان لديه جانب مظلم واضح. كاجامي كان نحيلا وصارما - يبلغ طوله 1.9 متر تقريبا[22]، وفي نهاية الحرب كان يزن فقط 58 كيلوغراما – وعلى رغم ذلك يمكن لكاجامي أن يكون قاسيا، ونافد الصبر، وحادا.

وقد كانت هذه الصفات متوقعة لدى رجل كان مفطوما فعليا على المرارة. وعلى الرغم من أنه ولد في ترف نسبي في العام 1957[23]، حيث كان والداه أرستقراطيين من التوتسي، ويرتبطان ارتباطا وثيقا بعائلة رواندا المالكة آنذاك، بيد أن الأوقات الطيبة قد وصلت إلى نهايتها بعد عامين فقط، ففي العام 1959 أطاحت أغلبية الهوتو في البلاد بالنظام الملكي التوتسي، والتي بدأت بموافقة بلجيكا (القوة الاستعمارية آنذاك)، ثم شنت سلسلة من المذابح التي جعلت أسرة كاجامي والعديد من التوتسي الآخرين يفرون عبر الحدود إلى أوغندا. وهناك وجدت أسرة كاجامي حياة مريحة، بدلا من الحياة القاسية وعيش الكفاف للاجئين. وعندما وصل رئيس المستقبل سن المراهقة، جعله الحرمان متجهما ومتمردا. وبعد تخرجه في المدرسة الثانوية في العام 1975 بدرجات سيئة، ومن دون أي أفق، قرر كاجامي الانضمام إلى جيش المتمردين المكوَّن حديثا من يويري موسيفيني Yoweri Museveni، الذي كان يستجمع قواه آنذاك في تنزانيا.

وقد وجد كاجامي ضالته في الحرب. وسرعان ما صعد الشاب الرواندي عبر صفوف المتمردين. وعندما أطاح موسيفيني بعايدي أمين Idi Amin (الديكتاتور آكل لحوم البشر) في أوغندا، في أبريل 1979، كان كاجامي إلى جانبه، وعندما نصَّب موسيفيني نفسه رئيسا لأوغندا بعد ذلك ببضع سنوات، عيَّن كاجامي رئيسا للاستخبارات العسكرية[24]. وفي خريف العام 1990، عندما غزت الجبهة الوطنية الرواندية المشكَّلة حديثا رواندا، كان كاجامي يدرس في كلية القيادة والأركان العامة للجيش الأمريكي في فورت ليفنوورث، كانساس. لكن قائد جيش التوتسي المتمرد قُتل في اليوم الأول من الحرب، واستُدعي كاجامي إلى الوطن ليحل محله.

كل هذه المكابدة أنتجت مقاتلا شرسا وداهية. وعلى رغم ذلك، بطريقة ما، فقد تحول كاجامي إلى براغماتي عقلاني للغاية، وهي سمة سوف تخدمه على نحو جيد في وقت السلم أيضا. وسيصبح ذلك واضحا في السنوات التي تلت الإبادة الجماعية، عندما بدأ كاجامي في وضع خطة تعافي رواندا.

وقد تضمنت استراتيجيته أربعة أجزاء في نهاية المطاف. كان أول هذه الأجزاء قد بدأ بالفعل بحلول العام 2000، إذ ستؤسس الجبهة الوطنية الرواندية لاحتكار القوة في رواندا، وتبني دولة حامية موحدة لها سيطرة صارمة على البلاد، وهو ما يكفي لضمان عدم تكرار حدث مثل الإبادة الجماعية. وستشمل هذه العملية القضاء بلا رحمة على تمرد الهوتو الذي مازال يتصاعد، وستنخرط رواندا في نهاية المطاف في سلسلة من التدخلات العسكرية الوحشية والدموية في جمهورية الكونغو الديموقراطية، الجارة العملاقة الفوضوية لرواندا.

ثانيا، ستستثمر حكومة كاجامي بكثافة في إعادة البناء الاقتصادي وبناء المؤسسات. مع قدر كبير من المساعدة المالية والمشورة من البنك الدولي ومجموعات الإغاثة، أطلقت إدارة كاجامي قائمة طويلة من المبادرات التقدمية التي سرعان ما جعلتها مفضلة في عالم التنمية. ولتعزيز رأس المال البشري، على سبيل المثال، بدأت العمل على توسيع نطاق التعليم والرعاية الصحية ليشمل جميع السكان بصورة مجانية تقريبا[25]. ولتعزيز الأعمال التجارية وجذب المستثمرين، قلصت من الروتين الحكومي، واستخدمت التكنولوجيا[26]، وجلبت أحدث تقنيات شبكات الهاتف الخليوي والإنترنت إلى رواندا. كما أنشأت أمانة للمظالم الوطنية، ومكتب المراجع العام للحسابات[27]، وعملت على إصدار قانون يُلزم جميع الموظفين العموميين بالإفصاح عن ثرواتهم السنوية[28]، ونفذت حملة علاقات عامة لا هوادة فيها تحض المواطنين على عدم إعطاء أو قبول الرشاوى. وأخيرا، ولتحسين مساءلة الحكومة، شرعت في تحقيق اللامركزية في السلطة الإدارية وخلق عملية تُعرف باسم إيميهيغو imihigo[29]، والتي تتطلب من جميع المسؤولين الحكوميين تحديد أهداف للأداء علانية لأنفسهم.

الجزء الثالث، والأكثر إثارة للجدل من خطة كاجامي، يتعلق بمحاولة تحويل رواندا إلى دولة لا تقوم على التمييز العرقي. لقد كان لدى البلاد، كما علل كاجامي، ما يكفي من الحديث عن التوتسي والهوتو والتوا Twa (وهي أقلية تُعرف أيضا باسم الأقزام pygmies). وقد اتخذت هذه الانقسامات شكلا مائعا خلال حقبة ما قبل الاستعمار[30]، عندما كان الهوتو يمكنه أن يصبح من التوتسي عن طريق الزواج المتبادل، على سبيل المثال. لكن البلجيكيين عمدوا بعد ذلك إلى تحديد مكانهم

لراحتهم الإدارية الخاصة. ونظرا إلى أن التوتسي كانوا يبدون مثل الأوروبيين من حيث المظهر أكثر من بقية السكان المحليين، فقد ظن المستعمرون أن عليهم أن يكونوا الأكثر ذكاء وكفاءة، وعاملوهم وفقا لذلك[31]. هذا التاريخ، والاستياء الذي أنتجه، قد مزق البلد أخيرا في العام 1994، لأنه كما قال لي كاجامي: «شيء ما يؤدي إلى آخر». لذلك جرى التخلي عن الانقسامات القديمة، وأصبح شعار الدولة الجديدة «نحن جميعا رواندیون الآن». وقد حظرت الحكومة «الطائفية»، و«الانقسام»، وحظرت فعليا كل مناقشة عن الانتماء الطائفي(*). كما حظرت رسميا التمييز الإثني[32]، وأزالت جميع الإشارات إلى الهوتو والتوتسي والتوا من بطاقات الهوية الحكومية وغيرها من الوثائق الرسمية[33]، كما عملت على محو تلك الكلمات من الكتب المدرسية، ومسح جميع الرموز القبلية أو القومية من علم البلاد وغيرها من الأيقونات، بل إنها أعادت رسم خريطة رواندا الإدارية لتخلط المناطق المرتبطة تقليديا بمجموعة أو بأخرى.

وأخيرا، في العام 2001، استقر كاجامي على منهج قضائي راديكالي جديد للتصدي للإبادة الجماعية. خلال السنوات القليلة الماضية، عقدت حكومته سلسلة طويلة من «اجتماعات التَفَكّر»[34] الأسبوعية في فندق أوروغويرو Urugwiro، فضلا عن مؤتمرات الخبراء وجلسات البلدية العامة، والتي تهدف جميعها إلى إيجاد أفضل السبل نحو المصالحة. وبعد نقاشات طويلة قررت، في نهاية المطاف، أنها ستتخلى عن محاولاتها لمعالجة معظم المشتبه فيهم الذين مازالوا مسجونين، والذين يصل عددهم إلى عشرات الآلاف، من خلال الأساليب التقليدية[35].

بيد أن هذا لم يكن يعني أنها ستكون على غرار لجنة الحقيقة بجنوب أفريقيا. إن مثل هذه الهيئات، التي كانت وقتها شديدة الرواج، جيدة في تأسيس سجل تاريخي في المجتمعات المنقسمة التي تعافت من الأعمال الوحشية، لكنها تفعل ذلك على نحو عام عن طريق المقايضة بعيدا عن العدالة، حيث تعرض العفو عن المشتبه فيهم مقابل شهادتهم الصادقة. كان قادة رواندا غير مرتاحين لتلك الصفقة، لأسباب أخلاقية وعملية. من بين أشياء أخرى، خشوا أن يفضي مجرد إطلاق سراح

(*) يحظر قانون العام 2001 على «أي شخص نشر أي خطاب أو كتابة أي صور أو رسومات أو أي رموز عبر موجات الراديو أو التلفزيون أو في اجتماع أو مكان عام بهدف التمييز [ضد] الأشخاص أو الحض على الطائفية». [المؤلف].

كل هؤلاء المشتبه فيهم ببساطة - في هذا البلد الصغير المكتظ بالسكان - إلى أعداد هائلة من عمليات القتل الانتقامية[36].

لذلك قرروا التخلي عن جميع الأساليب الموجودة ومحاولة اتباع منهج جديد تماما بدلا من ذلك. بالاعتماد على آلية ما قبل الاستعمار الأصلية لحل النزاعات المعروفة باسم غاتشاتشا(*) gacaca[37] (مصطلح كينياروandي Kinyarwanda يترجم تقريبا إلى «العدالة على العشب») التي تعود إلى القرن السادس عشر، ووضعت الحكومة خطة لإنشاء نحو اثني عشر ألف محكمة قروية جديدة في جميع أنحاء البلد، وسيجري تمكين محاكم الغاتشاتشا هذه للنظر في جميع الجرائم باستثناء أخطر الجرائم (التي لايزال من الممكن معالجتها من خلال نظام العدالة الجنائية التقليدي في رواندا)، ومثل المحاكم العادية، ستكون الغاتشاتشا قادرة على فرض عقوبات بالسجن، على الرغم من أنه سيُتَخلَّى عن عقوبة الإعدام. ولكن، تماشيا مع الثقافة القبلية الرواندية، فإن هذه الهيئات، التي بدأت الحكومة اختبارها في العام 2002 وأطلقت على مستوى البلاد في العام 2005، ستزودها وتديرها المجتمعات المحلية. والقضايا شديدة الأهمية ستُسمَع حالاتها بسرعة في محاكمات تتراوح بين ساعة وعدة أيام.

على الرغم من أن الغاتشاتشا كان أداؤها سريعا، فإنها كانت تهدف إلى شيء أكبر بكثير من مجرد تسريع عملية المحاكمات المتراكمة. في الواقع، كانت تهدف إلى شيء أكبر من العدالة على النمط الغربي. وقد شددت الغاتشاتشا الرواندية التقليدية على إعادة دمج المخالفين في مجتمعاتهم، ومظهرها الحديث أُنشئ بحيث يفعل شيئا مماثلا. وكانت تسعى إلى تعزيز العدالة والمصالحة، ومعاقبة المذنبين وإعادة دمجهم في المجتمع - وقبل كل شيء، لمساعدة البلاد على التعافي. كما أوضح لي كاجامي، فقد عرف هو وزملاؤه أن السلام والعدالة والحقيقة كلها أجزاء لا غنى عنها في هذه العملية. وقال: «لا يمكنك أن تفعل واحدة على

(*) الغاتشاتشا gacaca مصطلح كينياروandي – والكينياروandية واحدة من لغات البانتو – وهي نوع من المحاكم التقليدية الأصلية في رواندا وتعني حرفيا «العدالة على العشب»، وهي مشتقة من الكلمة أوماتشاتشا umucaca، وتعني النبات الناعم الذي يمكن الجلوس عليه، والعرف آنذاك هو الجلوس على هذه الأعشاب لاستعادة النظام والوئام، وتحقيق العدالة بالنسبة إلى الضحايا. [المترجم].

حساب الأخرى. ربما لديك جزء من واحد هنا وجزء من الآخر هناك، لكن يجب أن يحدث كل ذلك».

وستسمح العديد من الميزات المبتكرة للنظام الجديد له بخدمة جميع هذه الأهداف. أولا، يمكن للغاتشاتشا أن تعطي جميع الرونديين فرصة للمشاركة في هذه العملية. وعلى الرغم من أن المحاكم ستعمل تحت إشراف الحكومة وبرعاية القانون، فستكون شؤونا شخصية. وستنتخب المجتمعات المحلية السكان المحترمين للعمل قضاةً. لم يكن مطلوبا من هؤلاء المسؤولين المعروفين في كينياروندا باسم إنيانغاموغايو inyangamugayo (أولئك الذين يكرهون خيانة الأمانة) تلبية أي معايير تعليمية أو مهنية، ولكن من المفترض أن تُختَار فقط على أساس نزاهتهم، لكنهم سيحصلون على ثلاثة أيام من التدريب قبل بدء العمل. كما سيكون ضباط المحكمة من السكان المحليين، وستُعقَد الإجراءات في الساحات بالبلدة، وفي أفنية الكنائس، وحتى في الأماكن الخالية بالغابات، أي في بعض الأحيان تكون فعليا على العشب. وسيُطلب من المجتمعات بأكملها الحضور[38]، مع إغلاق السلطات أعمال المنطقة في أيام المحاكمات لضمان اضطلاعها بذلك. وسيُسمح للجميع تقريبا بالمشاركة، وسيُشجَّع جميع المواطنين على التقدم ووصف أدوارهم وخبراتهم في أثناء النزاع. وقد كان من المأمول أن تؤدي مثل هذه التبادلات إلى تقديم أدلة على جرائم معينة، والسماح بإفراغ ما بالنفس.

من خلال الرأفة مع المتهمين إذا أدلوا باعترافات كاملة واعتذروا عن جرائمهم - في نهاية المطاف خُفِّضت العقوبة لعديد من الجناة المتعاونين إلى النصف، أو أُفرج عنهم لقضائهم مدة العقوبة في السجن، أو كُلِّفوا بأداء الخدمة المجتمعية بدلا من السجن - كانت الغاتشاتشا ستحاول تأسيس محاسبة كاملة لما حدث خلال ربيع العام 1994 المروع، ثم إعادة دمج المجرمين التائبين في المجتمع.

أو هكذا ذهبت النظرية على أي حال. وفي الواقع، مثَّلت محاكم الغاتشاتشا مقامرة خطيرة، ومجازفة كبيرة للغاية. ولم يقتصر الأمر على تنظيم ما وصفه أحد الباحثين القانونيين، ماكس ريتيغ Max Rettig، بأنه «واحد من أكثر مشاريع العدالة الانتقالية التي شهدها العالم طموحا»[39] في بلد بموارد تقارب الصفر، ولكنه

سيتخلى أيضا عن السيطرة على الآليات القانونية الرئيسة لما بعد الحرب في رواندا مباشرة للشعب، وهو شعب لايزال يعاني صدمة وطنية هائلة.

وقد أثبت البرنامج أنه مثير لكثير من الجدل. وكما يتذكر كاجامي: «بلا شك، لقد اختلف معي كثير من الناس». وقد ندد الناجون من التوتسي بتركيز الغاتشاتشا على إعادة التأهيل. ويضيف كاجامي: «حتى أولئك الذين وافقوا على أننا بحاجة إلى ممارسة ضبط النفس اختلفوا مع هذا الحد، وقد قالوا: هذا كثير جدا، أنت تتسامح كثيرا». وقد اشتكت إحدى الضحايا السابقين من أن هذه المصالحة فرضتها الحكومة: «الحكومة هي من عفا عن القتلة، وليس نحن»[40].

كما دانت جماعات حقوق الإنسان، مثل منظمة العفو الدولية، الغاتشاتشا[41]، في حالتهم بسبب افتقارها إلى الإجراءات القانونية الواجبة والضمانات الإجرائية مثل محامي الدفاع (وقد تجنبت المحاكم المحامين باسم تشجيع الحوار المجتمعي)، وكذلك للمخاطر الكامنة في إعطاء كثير من السلطة للقضاة مع قليل من التدريب. وحتى خبراء الصحة النفسية أخذوا هذا الشأن في الاعتبار، محذرين من أن إعادة النظر العلنية في مثل هذه الأحداث المروعة من شأنها أن تعيد الصدمة إلى الضحايا.

وستستمع محاكم الغاتشاتشا، في نهاية المطاف، إلى ما يقرب من مليوني قضية على مدار العقد المقبل[42]، قبل أن تختتم أعمالها رسميا في يونيو 2012. وظلت العملية مثيرة للجدل حتى النهاية. وفي العام 2011، على سبيل المثال، أصدرت هيومن رايتس ووتش Human Rights Watch تقريرا عنيفا نددت فيه بما وصفته بأنه: «مجموعة واسعة من انتهاكات المحاكمة العادلة»[43] من جانب المحاكم، بما في ذلك إساءة استخدامها لتسوية الحسابات الشخصية. وانتقد معارضون آخرون الحكومة لاستبعادها الجرائم التي ارتكبها التوتسي من اختصاص المحاكم (على رغم أن المحاكم النظامية في رواندا استمعت في النهاية إلى عدد صغير من هذه الحالات). ووجد تقييم نفسي واحد على الأقل – كما كان يُخشى - أن شهود الغاتشاتشا عانوا مستويات مرتفعة من الاضطرابات العقلية مثل الاكتئاب واضطراب ما بعد الصدمة عقب شهادتهم[44].

على الرغم من أن كل هذه الانتقادات كانت مشروعة، فقد فاتتهم جميعا نقطة أكبر وهي أنه لم يكن المقصود من الغاتشاتشا أن تكون مثالية قط. كنظام مصمم

لتوفير ما سماه لارس والدورف Lars Waldorf، أستاذ القانون والمدير السابق لمنظمة هيومن رايتس ووتش في رواندا، «العدالة الجماعية لفظائع جماعية»، فإنه لا يمكن أن يكون مثاليا. قال ريتيغ، الذي قضى نحو عشرة أشهر في مراقبة المحاكمات في أثناء العمل في الفترة من 2006 إلى 2007: «عليك أن تتذكر أن لديك سجونا كانت مكتظة بشدة، وتفيض. ولا يمكنك إطلاق سراح جميع هؤلاء الأشخاص من دون أي شكل من أشكال الحساب، كما لا يمكنك الاحتفاظ بهم إلى أجل غير مسمى. ولا يمكنك الانتظار حتى تنشئ رواندا نظام العدالة الذي يضم جميع حقوق الإجراءات القانونية الواجبة التي ترغب في رؤيتها في النظام الغربي. بالنظر إلى هذه المعايير، كانت الغاتشاتشا رائعة حقا. لقد كانت نظاما عبقريا، على الأقل على الورق»[45].

ولم يقتصر الأمر على أن تتعامل الغاتشاتشا مع الظروف المستحيلة، فقد كان عليها أيضا الكفاح من أجل تحقيق مجموعة متناقضة من الأهداف، أطلق عليها واضعو البرنامج «الحقيقة والعدالة والمصالحة»[46]. ومن ثم كان من المحتم أن تتضمن الغاتشاتشا عددا كبيرا من الحلول الوسط، بعضها مؤلم للغاية. وكما ذكر ريتيغ: «عندما يستجيب بلد ما لأحداث مروعة، خاصة على النطاق الذي نتحدث عنه في رواندا، لن يوجد حل مثالي»، ولا يمكن أن يوجد. كما قال: «عليك أن تختار، وهذه الخيارات ستأتي بتكاليف وفوائد». على سبيل المثال، كانت ستحدث بعض العيوب في التنفيذ، نظرا إلى حجم المشروع، وفضلا عن كونه يُدار بواسطة مدنيين غير مدربين. وكان من المؤكد أن تكون المواجهات الصعبة بين الضحايا والجناة مثيرة للصدمة. والنظام الذي يقوم على التفرقة بين العقوبة والمصالحة، وبين أشكال العدالة الجزائية والتصالحية، لا بد أن يثير الاحتجاجات من أنصار كل منهما.

لكن كل هذا الجدل كان، بمعنى آخر، دليلا على تألق الغاتشاتشا. لن يكون النهج المطلق ناجحا مطلقا في بلد كان منقسما إلى دولتين. ولتجنب استمرار هذه الانقسامات، أعطت الغاتشاتشا جميع الأطراف شيئا ما - ما يكفي (في بعض الأحيان فقط) للسماح لهم بالمضي قدما. فكما خلص بيتر أوفن Peter Uvin، وهو خبير متخصص في التنمية مكلف من الحكومة البلجيكية لتقييم البرنامج، في العام 2000، كانت الغاتشاتشا «واحدة من أفضل، وأخطر، وربما آخر الفرص أمام رواندا»[47].

(بناء على تقرير أوفن قررت بروكسل، في نهاية المطاف، المساعدة في تمويل المحاكم، كما فعلت العديد من الحكومات الغربية الأخرى).

وقد أجرى فيل كلارك Phil Clark، الأستاذ بجامعة لندن، بحثا ميدانيا واسع النطاق في رواندا، ويشير فيه إلى أن أحد الأسباب وراء انتقادات الغاتشاتشا، وعلى الرغم من السياق الصعب للغاية، هو أن العديد من الغرباء «أساءوا تفسير أهدافها وأساليبها»، وألقوا باللوم عليها. وكما قال كلارك: «بدلا من تحليل الغاتشاتشا بشروطها الخاصة، قدم النقاد إطار تحليل أجنبيا للغاية، وقد جاء هذا الإطار من منظور قانوني وحقوقي يتوقع أن يُحقق العدالة وفقا لمجموعة من المعايير الدولية».

ولكن لم تُصَمَّم الغاتشاتشا لتوفير نظام محاسبة قانونية تقليدية على النمط الغربي - أو على الأقل ليس ذلك فقط. بدلا من ذلك، عن طريق التخلي عن النماذج التي توفرها المحاكمات الجنائية العادية، ومحاكم جرائم الحرب، ولجان تقصي الحقائق لمصلحة شيء جديد، فقد ساعدت الغاتشاتشا رواندا على تأمين إجراءات لم توفرها مثل هذه التدابير، وذلك من خلال السماح، بل والتشجيع على، المناقشات العامة الحرة والمجردة في كثير من الأحيان. فعلى سبيل المثال، شجعت محاكم الغاتشاتشا «المشاركة النشطة بين الأطراف التي كانت تتنازع سابقا»[48]، والتي أعطت الخصوم في وقت ما فرصة لإعادة تأسيس شكل ما من أشكال العلاقات المدنية، كما يرى كلارك. ومن خلال تشجيع الجميع على التحدث، وتخفيف إجراءات إثبات الأدلة، ساعدت الغاتشاتشا على إنشاء سجل واضح للأخطاء التي وقعت، ومعرفة الخبايا والأسرار. ومن خلال تأكيد خدمة المجتمع بوصفها عقوبة على مختلف الجرائم، بما تضمنته من إعادة بناء منازل الناجين والحفاظ على الحدائق العامة، فإن الغاتشاتشا، وفقا لكلارك، عملت على «إعادة دمج الجناة على نحو أسرع في المجتمع»، مما كان سيحدث لو أن كل جناة الإبادة الجماعية وحلفائهم تُركوا للتعفن في السجون. كما أن الصبر منطقي من الناحية الاقتصادية: فعلى حد تعبير إغناسي روكيراماكومو Ignace Rukiramacumu، وهو أحد جناة الإبادة الجماعية الذي عُفي عنه في العام 2003: «المصالحة تزرع على نحو طبيعي الخير في كل حقل»[49].

بمعنى آخر، على الرغم من أن الغاتشاتشا ربما لم تكن تتسم بالكمال أو مُرضية، وعلى رغم أنها لم تكن مبهرة، فقد نجحت على الأقل على نحو جيد بما فيه الكفاية، وبالطرق الخاصة التي كانت رواندا في حاجة إليها. وفي الواقع، على الرغم من كل عيوبها، كان أداء الغاتشاتشا أفضل من أي نهج آخر يمكن تصوره في ظل هذه الظروف. ويرى فيليب غوريفيتش Philip Gourevitch، وهو كاتب في مجلة نيويوركر، ومؤلف كتاب عن الإبادة الجماعية، أن السؤال الأساسي الذي يجب طرحه هو: «هل حرّكت الغاتشاتشا وفقا لظروفها الخاصة ومقارنة بأي حل آخر محتمل مقترح، الأمورَ إلى الأمام بطريقة مؤثرة؟ والجواب هو: نعم. لم يأتِ أحد من منتقدي الغاتشاتشا بفكرة أفضل، سوى أنه كان ينبغي تنفيذها على نحو أكمل. ولكن حتى مع كل أوجه القصور والإخفاقات والتظلمات، وحتى مع كل التعقيدات المثيرة للجدل غير المنتهية، والحلول التوفيقية، فإن الغاتشاتشا قدمت قدرا هائلا من أجل دفع نظام محاسبة رواندا لميراث الإبادة الجماعية»[50].

وعلى رغم ذلك، كانت الغاتشاتشا مجرد جزء من خطة كاجامي الكبيرة للتعافي. ولتقييم نجاح هذه الإنجازات الأوسع نطاقا، عليك إلقاء نظرة أوسع على رواندا اليوم.

ما تكشفه مثل هذه النظرة هو دولة غير مكتملة إلى حد كبير، ولكنها فاعلة على نحو جيد. لم تختفِ كل آثار الإبادة الجماعية، ورواندا الحديثة تخطئ في بعض الأشياء - بعضها خاطئ للغاية. وعلى رغم ذلك، في عديد من النواحي المهمة الأخرى، فإن البلاد اليوم مزدهرة، وبطرائق لم يكن يمكن تصورها قبل بضع سنوات فقط.

لا يمكن لزائر رواندا اليوم سوى أن يُدهَش من كيف يبدو المكان مزدهرا ونظيفا (حُظرت الأكياس البلاستيكية في العام 2008) ومنظما. وتبدو كيجالي، على وجه الخصوص، نابضة بالحياة وصاخبة، مع بناء جديد في كل مكان. وفي حين أن البلد مازال فقيرا ويعتمد اعتمادا كبيرا على المساعدات، بما يصل إلى نحو 40 في المائة من ميزانيته السنوية، فإن هذا الرقم قد انخفض من 100 في المائة تقريبا في العام 1995؛ وذلك لأن اقتصاد رواندا مزدهر، حيث نما بمعدل قدره أكثر من 7 في المائة سنويا منذ العام 2010. وقد ساعد هذا النمو في انتشال أكثر من مليون شخص من براثن الفقر خلال العقد الماضي وتضاعف دخل الفرد ثلاث مرات. وفي

الوقت نفسه، أصبحت رواندا أيضا واحدة من أقل البلدان فسادا في أفريقيا (في الواقع، تحتل رواندا، وفقا لمنظمة الشفافية الدولية، مرتبة متقدمة على بعض الدول الأوروبية مثل إيطاليا واليونان)، واحتلت المرتبة الثالثة في المنطقة وفقا لمؤشر البنك الدولي لممارسة أنشطة الأعمال. وفي الوقت نفسه ساعدت الرعاية الصحية الشاملة في خفض معدل وفيات الأطفال بنسبة 70 في المائة منذ العام 2005. وقد ارتفع متوسط العمر المتوقع بمقدار عشر سنوات في تلك الفترة[51]، وانخفضت الوفيات الناجمة عن فيروس نقص المناعة، والسل، والملاريا، بمقدار أربعة أخماس[52]. كما أصبحت رواندا تتفوق في مجالات غير متوقعة مثل المساواة بين الجنسين، حيث تشغل النساء حاليا نصف مقاعد المحكمة العليا و64 في المائة من المقاعد في البرلمان: وهو أعلى مستوى لتمثيل النساء في أي مكان في العالم[53].

إن محاولة لقياس التقدم الذي تحرزه البلاد في المجالات الأقل مادية هو أكثر صعوبة إلى حد ما. تُعد المصالحة عسيرة القياس على نحو خاص، ويُعزى جزء من ذلك إلى أن هذا المفهوم لايزال غامضا بدرجة كبيرة، ويُعزى الجزء الآخر إلى أن حظر البلاد استخدام المصطلحات المجتمعية يمكن أن يمنع النقاش المفتوح. وكما وصف كاسيوس نيونسابا Cassius Niyonsaba - أحد الناجين من بلدة تُدعى نياماتا Nyamata - المشكلة للصحافي الفرنسي جان هاتزفيلد Jean Hatzfeld، فإن «سياسة المصالحة القاسية تمنع الناجين من التحدث بأي شكل من الأشكال عن عمليات القتل، إلا عند دعوتهم للإدلاء بشهاداتهم في أثناء الاحتفالات، وفترات الحداد، أو محاكمات الغاتشاتشا.... ويُهدَّد الانفصاليون بالعقاب»[54].

وعلى رغم ذلك، لايزال الروانديون يتحدثون عن الماضي، وحاولت بعض الدراسات الحديثة الاستفادة من هذه الحقيقة من أجل قياس مدى شعورهم بأن البلاد قد تغلبت على تاريخها. وقد أشارت أيضا هذه التقارير إلى أن رواندا أحرزت تقدما هائلا. وقد أجرت اللجنة الوطنية للوحدة والمصالحة مقابلات مع 3 آلاف رواندي، ووجدت أن أكثر من 80 في المائة منهم اعتقدوا أن العلاقات الإثنية قد تحسنت منذ العام 1994. وقد رفض بعض المتشككين هذا الاستقصاء لأنه كان برعاية الحكومة، بيد أن كثيرا من الدراسات المستقلة الحديثة ذهبت إلى تأكيد هذه النتائج. ففي العام 2012، على سبيل المثال، وجدت مؤسسة غالوب Gallup

أن 93 في المائة من الرواندیین كانوا متفائلین بشأن الاتجاه الذي تتجه إلیه بلادهم. ووجدت الأبحاث التي أُجریت في الوقت نفسه تقریبا من قِبَل الأكادیمیین جوانا بوزان Joanna Pozen وریتشارد نیوغباور Richard Neugebauer وجوزیف نتاغانیرا Joseph Ntaganira، أنه بینما كان لدى الرواندیین كثیر من الشكاوى المحددة حول الطریقة التي أجریت بها الغاتشاتشا، فإن الأغلبیة العظمى منهم، بنسبة أكثر من 90 في المائة، تبدي وجهات نظر إیجابیة بشأن العملیة الشاملة ومساهمتها في إعادة بناء رواندا[55].

حتى لو شكك المرء بالتشكیك في كل هذه النتائج، وعزا هذه النتائج إلى تبني الجمهور للدعایة الحكومیة، فإن ثمة نوعا آخر من الأدلة یصعب رفضه، وهو أن واقع رواندا الیوم أنها تبدو مستقرة وآمنة للغایة. ویعیش الآن الهوتو والتوتسي، بمن فیهم جناة الإبادة الجماعیة السابقون وعائلات ضحایاهم، ویعملون جنبا إلى جنب في جمیع أنحاء البلاد. ووفقا لما قالته فرانسین نییتیغیكا Francine Niyitegeka، إحدى الناجیات من الإبادة الجماعیة: «نبیع في السوق بعضنا لبعض من دون أي متاعب، ونتحدث في الملهى [البار] عن الزراعة والطقس والمصالحة، ونتشارك الزجاجات ونتبادل كلمات الاتفاق المدني»[56]. ویخدم كثیر من الهوتو الآن في الحكومة والجیش. وقد كان رؤساء الوزراء القلیلون السابقون جمیعا من الهوتو، وحتى بعض المعارضین المسلحین السابقین للنظام یشغلون مناصب عالیة في الوقت الحالي. (على سبیل المثال، أصبح الآن الجنرال بول رواراكابیجي Paul Rwarakabije، الذي قاد تمرد ما بعد الحرب ضد الجبهة الوطنیة الرواندیة، مفوضا للسجون). وأصبح العنف في الوقت نفسه غیر شائع للغایة، والجریمة الشخصیة منخفضة على نحو مثیر للدهشة، ففي استطلاع آخر أجرته مؤسسة غالوب في العام 2011 قالت إن 89 في المائة من النساء الرواندیات و94 في المائة من الرجال الرواندیین یشعرون بالأمان في أثناء المشي في البلاد لیلا، ویبدو أن البلاد غیر معرضة لخطر الانهیار أو العودة إلى العنف على نطاق واسع، على الأقل لیس في أي وقت قریب.

وكل هذا قد یضیف فقط الآن إلى ما یسمیه علماء الاجتماع «المصالحة الرقیقة»، أي مجرد التعایش السلمي، بدلا من شيء أكثر تعویضا (مثل الغفران الحقیقي).

لكن تحقيق هذا المستوى الأعلى قد يتطلب سنوات، كما يرى كلارك وخبراء آخرون. ويمثل التعايش السلمي الذي أقامته رواندا في هذا الوقت إنجازا عظيما لبلد ما بعد عقدين من الزمان من الإبادة الجماعية والحرب الأهلية. وحقيقة أن هذا الهدوء قد يكون فُرض من أعلى لا يمحو قيمته. وكما صرحت أنجيليك موكامانزي Angélique Mukamanzi، وهي إحدى الناجيات من التوتسي: «لقد فرضت الدولة ضغوطا على حياتنا». وتابعت قائلة: إن فائدة مثل هذه القيود هي أنه «عندما ندرك أننا لا نستطيع قتل بعضنا البعض، أننا لا نستطيع أن نتشاجر في كل الأوقات، فإننا نختار أن ننسى قليلا»[57]. وقد تساءل غوريڤيتش Gourevitch حينما كنا نتحدث: «هل يمكن أن تكون الوحدة القسرية حقيقية؟ أعتقد أن تاريخ التغير الاجتماعي في كل مكان يشير إلى الإجابة بنعم، سواء أكان للأفضل أم للأسوأ، فإن ذلك ممكن».

وعلى الرغم من هذه الإنجازات، فإن أي مناقشة عامة لرواندا اليوم يجب أن تواجه مشكلة صعبة، حيث الطبيعة المعقدة للغاية للرجل الذي مازال يقود البلاد، فقد أصبح كاجامي شخصية مستقطبة للغاية في السنوات القليلة الماضية، بجانب مُحتفى به والآخر مذموم، بقدر متساوٍ تقريبا. ويُعد عالم رواندا عالما صغيرا محموما، وقد أصبح يهيمن عليه معسكران متحاربان، أحدهما يرى كاجامي منقذا عظيما، والآخر يراه واحدا من أوغاد التاريخ الحديث.

يهتم كثير من معجبي كاجامي، بمن في ذلك قادة مثل توني بلير Tony Blair، وبيل كلينتون Bill Clinton، وبيل غيتس Bill Gates، وريك وارين Rick Warren، وبول فارمر Paul Farmer (مؤسس منظمة شركاء في الصحة Partners in Health)، بالتركيز على إنجازاته في مجال التنمية الاقتصادية والبشرية. وقد طور رئيس رواندا قدراته على مر السنين على نحو متقلب ليصبح تكنوقراطيا مهنيا تقريبا، وعابثا يعتمد على البيانات، وله شهية لا تنضب لتفاصيل السياسة. وبالتبعية قد استفادت رواندا من ذلك. وقد أدى انفتاحه على الابتكار، على سبيل المثال، إلى أن يقول فارمر: «إننا ننجز كثيرا في رواندا أكثر من أي مكان آخر في العالم»[58]، وهذا الحماس مشترك على نطاق واسع، فقد وصف كلينتون كاجامي بأنه «رجل عبقري، حرر عقل شعبه وقلبه»[59].

ويركز عديد من منتقدي كاجامي على سجله المزعج في مجال حقوق الإنسان، وتعصبه الملحوظ ضد المعارضة. وتطول قائمة الاتهامات هنا على نحو مثير للقلق،

فعلى مر السنين، اتُّهمت حكومة الجبهة الوطنية الرواندية - بصدق - بقتل عشرات الآلاف من جنود الهوتو والمدنيين، في أثناء الحرب وبعدها، وخاصة في جمهورية الكونغو الديموقراطية. كما أبدى كاجامي، الذي فاز في آخر انتخابات له في العامين 2003 و2010 بأكثر من 90 في المائة، اهتماما ضئيلا بالسماح لرواندا بأن تصبح ديموقراطية حقيقية، حتى لو كان هناك تهديد بالحرب، وهو ربما ما كان يبرر بعض القيود على الكلام والنشاط السياسي التي انحسرت، واستقرت بعدها البلاد. ويشكو الصحافيون - على سبيل المثال - من مضايقات متكررة، وحُكم على بعضهم بالسجن فترات طويلة بتهمة «العمل على بث التفرقة»، أو «تشجيع أيديولوجيا الإبادة الجماعية». وكذلك الأمر بالنسبة إلى عدد من السياسيين المعارضين، بمن فيهم سلف كاجامي الرئيس باستور بيزيمونغو Pasteur Bizimungu (من الهوتو). كما حُظر عديد من الأحزاب السياسية. وبسبب استياء عديد من النقاد، بما في ذلك إدارة أوباما، أعلن كاجامي أخيرا نيته الترشح لولاية ثالثة رئيسا في العام 2017 (وهي خطوة أصبحت ممكنة بفضل استفتاء دستوري حديث).

أخيرا، وربما كان ذلك الأكثر إثارة للجزع، انشق عدد قليل من مؤيديه السابقين أخيرا عنه، ونددوا به - ثم ماتوا في ظروف غامضة. وفي يناير من العام 2014، على سبيل المثال، عُثِر على باتريك كاريغيا Patrick Karegeya، رئيس الاستخبارات السابق، مخنوقا في أحد فنادق جوهانسبرغ[60]. وقد نجا كايومبا نيامواسا Kayumba Nyamwasa، رئيس أركان الجيش الرواندي السابق، الذي فر من البلاد في العام 2010 بعد انشقاقه عن الرئيس، من ثلاث محاولات اغتيال نفذها مهاجمون غامضون[61].

وتُعد مثل هذه الاتهامات أخطر من أن تنحَّى جانبا. في السنوات التي أعقبت الإبادة الجماعية مباشرة، ربما كان من الممكن مسامحة كاجامي عن إحجامه عن التساهل مع الديموقراطية المنقسمة - لكن وقت هذا الحذر قد انقضى. وفي حين أنه خفف بعض القيود في السنوات الأخيرة، مثل القيود المفروضة على وسائل الإعلام في رواندا، فإن هذه التدابير التحررية لم تصل بعد إلى حد كافٍ. ويبدو أن ازدياد ميول الرئيس القمعية لا يُظهر القوة، بل يبين الضعف. وهذا الضعف، بدوره، يثير الخوف من أن يتراجع تقدم رواندا أو ينفرط إذا غادر كاجامي المشهد. ويقول غورڤيتش:

«حتى يكون هناك تناوب رئاسي مستقر، إلى أي مدى يمكن للمرء أن يقول إن رواندا مستقرة؟ ومادام ما يحدث هناك فانيا مثل الإنسان نفسه، فهو غير آمن بما فيه الكفاية، وليس مستقرا بما يكفي للتأكد».

وعلى الرغم من ذلك، فإن المشكلات المتعلقة بحكم بول كاجامي لا تنفي جميع إنجازاته. والهدف من هذه القصة ليس تصويره باعتباره قديسا. النقطة المهمة هي أن بعض الجوانب الرئيسة لإدارته، وعلى وجه الخصوص الطريقة التي واجه بها المشكلة الصعبة للغاية المتمثلة في كيفية التعافي من الحرب الأهلية والإبادة الجماعية، قد كانت ناجحة على نحو ملحوظ. وهذه الجوانب من فترة ولايته هي التي تقدم دروسا قيِّمة للدول الأخرى التي تعاني مشاكل مماثلة اليوم. ولايزال نموذج رواندا، الذي جُرِّد من تجاوزاته وتجاهل أخطائه - التي كان كثير منها عرضيا، وليس جزءا لا يتجزأ من نجاحه - يقدم رؤى حيوية يجب على الدول الأخرى دراستها عند خروجها من حروبها الأهلية. وفي الواقع، رصد عدد منهم، مثل جمهورية أفريقيا الوسطى، وكوت ديفوار، والصومال، وجنوب السودان، بالفعل هذا الأمر وأرسل هؤلاء وفودا إلى رواندا لهذا الغرض بالذات.

ولأنهم تعلموا، بلا شك، فإن صيغة كاجامي يمكن تلخيصها في ثلاث رؤى رئيسة. أولا، أنه قد أدرك أن الأزمة التي طُمِست كحرب أهلية أو إبادة جماعية توفر فرصة فريدة لاتخاذ منهج جديد جذري، ووجود ظروف تقليدية أخرى سيجعلها مستحيلة. وقد خلقت هذه الكوارث في رواندا مساحة لإعادة الهندسة الاجتماعية تماما. وما إذا كانت هذه المساحة تُستخدم لإزالة الحواجز العنصرية، أو زيادة دور المرأة في المجتمع، أو جعل الرعاية الصحية والتعليم كونيين، فلا يجب هدر هذه الفرص.

ثانيا، تتطلب المشكلات المحلية حلولا محلية أيضا. وكما يرى كلارك، فإن أحد «الدروس المستفادة من التعافي بعد الإبادة الجماعية في رواندا هو أن هناك مجالا واسعا للابتكار للدول. وفي عصر تضيق فيه خيارات الدول بسبب ظهور المحكمة الجنائية الدولية، مع إصرارها على الملاحقات القضائية في قاعات المحاكم البعيدة، وتأثير المنظمات غير الحكومية التي تشدد على قائمة محددة سلفا لخيارات العدالة الانتقالية، تُظهر رواندا أنه من الممكن بناء آليات مصممة خصوصا لتلبية الاحتياجات

المحددة لمجتمعات ما بعد الصراع. وهناك مجال كبير للإبداع، حتى في مواجهة الضغوط الدولية الهائلة للتوافق مع التزمت الحالي، لاسيما التزمت القانوني». أو كما يقول غوريفيتش: «من الخطأ أن نعتقد أن هناك نماذج قابلة للتطبيق كونيا - والتي تشمل الإجماع الغربي على حقوق الإنسان والعدالة والديموقراطية، فيما بعد الحرب العالمية الثانية والحرب الباردة - يمكن فرضها على الفور في مكان لا يكون لها فيه جذور عميقة بالفعل». وما يعنيه هذا هو أنه على الرغم من أن الغاتشاتشا نفسها لن يكون لها أي معنى على الأرجح في دول مثل سريلانكا أو سورية، فإن الاستراتيجية التي اعتمدت عليها - رفض القوالب الجاهزة، لمصلحة حل محلي أصيل وعضوي وجذري لمشكلة العدالة الانتقالية – سيكون لها معنى. في الواقع، من المرجح أن يُنظر إلى مثل هذه الأساليب المحلية باعتبارها مشروعة بالنسبة إلى جماعة من الناس، ومن ثم من المرجح أن تنجح.

وأخيرا، كانت أهم رؤية لدى كاجامي هي أن القادة الذين يتعاملون مع الأزمات في دولة مثل رواندا لا يمكن أن يخافوا من التسويات وحل الخلافات. في الواقع، ينبغي عليهم أن يصنعوا منها فضيلة. وبدلا من جعل الشيء الممتاز عدوا للشيء الجيد من خلال البحث عن حل مثالي من شأنه أن يجعل الجميع سعداء - حيث نادرا ما توجد مثل هذه الحلول - فقد اعتنق كاجامي على نحو أساسي سياسة الترضية. لقد أدرك أنه عند مواجهة موقف مستحيل، تكمن الحكمة غالبا في التخلي عن الأمثل لما هو مقبول. وعندما ينقسم الناس بمرارة مثلما كانت رواندا بعد حربها، فإن أفضل طريقة هي تقديم شيء للجميع، ولكن لا تعطي كل شيء لأي شخص. اتباع مثل هذا المسار لا بد أن يكون صعبا ومضمونا لجعل الناس غير سعداء. بالتأكيد، ليس هناك أي جمهور انتخابي في رواندا اليوم يشعر بالرضا التام عن الطريقة التي استوعبت بها الأمة الإبادة الجماعية. لكن هذا جزء كبير من السبب الذي يجعل رواندا تعمل الآن على هذا النحو الجيد.

5

افترض الأسوأ: كيف تتغلب سنغافورة على الفساد

«إن معظم الوسائل التي تستخدمها سنغافورة لمحاربة الفساد يمكن تصديرها بشكل كبير»

إذا كان البغاء أقدم مهنة في العالم، فيجب أن يكون الفساد من بين أقدم الرذائل. ومنذ أن اكتشف أول إنسان نياندرتال(*) أنه قادر على تأمين مكان أفضل في الكهف من خلال إعطاء رئيسه قطعة كبيرة إضافية من لحم الماستودون(**)، كان الفساد سمة ثابتة في التنظيم البشري. وعلى عكس بعض المشكلات

(*) نياندرتال Neanderthal: هو أحد أجناس الإنسان البدائية، ويسمى باللاتينية Homo neanderthalensis، ويرجح أنه عاش قبل 350 ألف عام في بعض أجزاء من أوروبا وآسيا، وآسيا الوسطى. [المترجم].

(**) الماستودون Mastodon: حيوان ضخم مُنقرض يشبه الفيل، مغطى بالفراء، عاش في أمريكا الشمالية وأمريكا الوسطى. وظهر في أواخر العصر الميوسيني وانقرض في عصر البليستوسين، أي منذ 10 إلى 11 ألف سنة مضت. [المترجم].

الأخرى التي نُوقشت في هذا الكتاب، من المحتمل أن يستمر الفساد، على الأقل حتى يتطور البشر إلى شكل حياة أرقى.

وفي هذه الأثناء، وبغضّ النظر عن المكان الذي تعيش فيه، فمن المحتمل أنك معتاد على رؤية مظاهر الفساد في كل مكان حولك. ويبدو أن الأخبار لا تتوقف، ففي فبراير 2014، على سبيل المثال، كانت وسائل الإعلام الآسيوية ممتلئة بالقصص المتعلقة بإدوين يو Edwin Yeo، وهو أحد كبار المسؤولين، ضُبط بسرقة نحو 1.4 مليون دولار من الأموال العامة لتمويل عادته المسرفة في المقامرة[1]. وظاهريا بدت قضية «يو» مألوفة للغاية، لكن هناك شيئا واحدا جعلها غير معتادة: البلد الذي حدثت فيه. كان Yeo من سنغافورة، حيث عمل (للسخرية) في وكالة مكافحة الفساد في الولاية. كان «يو» أيضا أول زملائه الذين اتُهموا بمثل هذه المخالفات في اثني عشر عاما. هذا ليس لأن سنغافورة عادة ما تتجاهل مثل هذه الجرائم، لكن لأنها لا تكاد تحدث هناك[2].

لقد اقتربت سنغافورة من القضاء على الفساد تماما مقارنة بأي دولة أخرى. وقد صنفتها منظمة الشفافية الدولية في العام 2014 باعتبارها الدولة الأقل فسادا في آسيا كلها والسابعة في العالم. ويُعد ذلك تصنيفا نموذجيا، حيث كانت سنغافورة بالقرب من قمة التصنيف العالمي في كل عام منذ أن بدأت المنظمة في رصدها في العام 1995.

وما يجعل سجل سنغافورة لافتا للنظر على نحو خاص هو أنها لم تبدأ باعتبارها نموذجا لحكومة نظيفة - بل العكس. وهذا يجعلها نموذجا جيدا على نحو خاص للأماكن الأخرى التي تحاول تطهير أفعالها (على سبيل المثال، السويد الفاضلة، التي تفوقت على سنغافورة على جداول منظمة الشفافية الدولية ولكنها كانت ديموقراطية دستورية لأكثر من مائتي عام).

عندما نالت سنغافورة الحكم المحلي لأول مرة من بريطانيا العظمى في العام 1959، كانت المدينة مشهورة ليس بسبب استقامتها، بل بسبب فجورها في احتضان الرذيلة والإثم[3]. ولم يطلق على هذا المكان اسم «سِن-غالورا[*] (الخطيئة المتفشية)»

(*) تُرجمت «Sin-galore»، التي تعني الخطيئة المتفشية أو المنتشرة، بتصرف في النص العربي. ووُضع المصطلح في اللغة الإنجليزية باعتباره نوعا من السخرية، فأتت سن-غالور على وزن سينغابور بالإنجليزية، وتُصرِّف فيها بالعربية «سن-غالورا» على وزن سنغافورة. [المترجم].

من فراغ، فقد أدارت عصابات الثالوث الصينية Chinese triads(*) والتنظيمات السرية عشرات من أوكار الأفيون ومنازل الفجور، وخاض أتباعهم حروب عصابات الشوارع[4]. وكانت الإدارة العسكرية البريطانية التي احتلتها بعد الحرب العالمية الثانية سيئة للغاية، لدرجة أن معظم السكان المحليين أشاروا إليها باسم «إدارة السوق السوداء». وكان البيروقراطيون في سنغافورة، ولاسيما الشرطة، ميؤوسا منهم. وقد أشار تقرير أصدره مكتب المستعمرات في العام 1949 إليهم على أنهم «رعاع يرتدون ملابس سيئة، ومجهزون تجهيزا رديئا، وليس لديهم أي انضباط». كانت الأمور سيئة للغاية في العام الذي أصبحت فيه سنغافورة تتمتع بالحكم الذاتي، فإذا كنت سيئ الحظ بما يكفي وصدمتك سيارة بأحد الشوارع التي تسودها الفوضى، عليك أن تدفع طاقم (رشوة) للإسعاف قبل أن يأخذوك إلى المستشفى[5].

كل هذا يساعد في تفسير السبب، عندما قرر محامٍ شاب بارز معروف باسم هاري لي Harry Lee الترشح لرئاسة الوزراء في ذلك العام، فقد قرر أن يجعل الفساد محور الاهتمام - بل هاجسا - في حملته الانتخابية.

وُلد هاري باسم لي كوان يو Lee Kuan Yew في العام 1923 لعائلة سنغافورية صينية من الطبقة الوسطى. من الواضح أنه كان بارعا، فقد أظهر نفسه مبكرا بوصفه طالبا متميزا ومتفوقا في معهد رافلز Raffles Institution المرموق (مدرسة ثانوية مستقلة على الطراز البريطاني)، ويحلم بالالتحاق بالجامعة في المملكة المتحدة. بيد أن الجيش الإمبراطوري الياباني اجتاح البلدة في العام 1942، محطما بذلك آمال هاري ومقدما للبريطانيين أشد نكسات الحرب. ومثل عديد من السنغافوريين، نجا «لي» من سنوات الاحتلال الصعبة من خلال تعلم اللغة اليابانية[6]، وكسب عيشه من خلال السوق السوداء (كان متخصصا في المجوهرات المرهونة).

وكان اليابانيون حكاما قساة، وعانت المدينة بشدة تحت حكمهم. بيد أنه عندما بدا الأمر كأن الحياة لن تتحسن أبدا، استسلمت طوكيو، وفي 2 سبتمبر 1945، انتهت الحرب. لقد حُررت سنغافورة بسرعة، مما يعني - من بين أشياء أخرى - أن «لي» يمكن أن يبحر أخيرا إلى إنجلترا. وعند وصوله إلى العاصمة الإمبراطورية،

(*) عصابة الثالوث الصيني: تنظيم إجرامي صيني عابر للقوميات في عديد من دول آسيا وأوروبا والولايات المتحدة وبعض من دول أمريكا اللاتينية، وقضى الزعيم الصيني ماو تسي تونغ Mao Zedong عليها. [المترجم].

اندفع هاري إلى الحياة الطلابية في كلية لندن للاقتصاد London School of Economics، إذ تحول إلى مناهضة الاستعمار والاشتراكية الفابية في ذلك الوقت؛ وقد كان من بين أساتذته هارولد لاسكي Harold Laski[7] نفسه الذي كان سيكون له أثر كبير في الشاب بيير ترودو. وبعد سنة انتقل «لي» إلى كامبريدج لدراسة القانون، حيث كان إخوته يدرسون هناك أيضا.

بعد أن حصل على درجتين مع مرتبة الشرف على نحو استثنائي في نهاية دراسته، عاد هاري إلى سنغافورة في العام 1950، حيث استعاد اسمه الأول، وبدأ حياته الخاصة، وتزوج مرة أخرى من امرأة كان قد تزوجها سرا في إنجلترا قبل ثلاث سنوات. وفي يوم زواجهما الثاني، ارتكب المسجل البريطاني - الذي استخدماه لتسجيل عقد الزواج في الحفل - خطأ فادحا، حيث وصل متأخرا خمس عشرة دقيقة. وتملك الغضب العريس بشدة فوبخ الموظف المدني المنحوس بسبب عدم احتماله الشديد لانعدام الكفاءة[8]، الأمر الذي سيجعله قريبا ذائع الصيت.

وعلى الرغم من أن «لي» أثبت أنه كفء في ممارسة القانون، فإن الحياة الخاصة تركته يشعر بعدم الارتياح. وقد شعر بالملل من قضاياه التجارية، كما كان حانقا غاضبا من تقاعس الجزيرة، والمسؤولين الاستعماريين غير الأكفاء[9]، وانخرط أولا في الحركة العمالية ثم في السياسة المحلية، وفي العام 1954 أسس هو وبعض الأصدقاء «حزب العمل الشعبي». وبصرف النظر عن الضغط من أجل الاستقلال عن بريطانيا العظمى، فإن حزب العمل الشعبي، سيجعل مكافحة الفساد أحد أهم اهتماماته عندما يخوض الانتخابات التشريعية الحرة الأولى في البلاد في العام 1959.

وكان اختيار الحكومة النظيفة موضوعا للحملة اقتراحا محفوفا بالمخاطر في ذلك الوقت. وفي النهاية، لم يكن الفساد شائعا في سنغافورة فقط في تلك الحقبة، لقد كان في كل مكان. وكما كتب «لي» نفسه بعد بضع سنوات، «الحصة، أو الرشوة، أو البقشيش، أو الأموال الجانبية، أو أي من الكنايات المحلية، أصبحت طريقة للحياة في آسيا، فالناس يقبلونها علنا باعتبارها جزءا من ثقافتهم»[10].

عادة ما تفشل محاولات تغيير هذه العادات المتأصلة بعمق. وعلى رغم ذلك كان «لي» ورفاقه مصممين على المحاولة، لعديد من الأسباب.

أولا، لقد أدركوا أن الكسب غير المشروع أصاب مؤسسات جزيرتهم بالشلل التام، وأضعفها إلى درجة أنه يخاطر بالقضاء على الدولة الناشئة قبل أن تنطلق أساسا.

ثانيا، أعطى تشكيل حزب العمل الشعبي، كفرقة من المقاتلين اللدودين للفساد، طريقة سهلة للحزب لتمييز نفسه عن الفصائل السياسية الأخرى بالجزيرة، والتي ندَّد بها «لي» باعتبارهم «خانعين، وضعفاء، ويخدمون أنفسهم، وانتهازيين»[11]. وخلال الحملة اتهم حزب العمل الشعبي أعضاء منافسه الرئيس «تحالف الشعب السنغافوري» بأخذ مكافآت من القوى الأجنبية[12]، كما ساعد التركيز على الفساد «لي» في تفادي الحركة الشيوعية القوية بالجزيرة، حيث جعل القضية قضيته أيضا.

انتهت الاستراتيجية إلى أن نجحت نجاحا باهرا. وفي 30 مايو 1959 فاز حزب العمل الشعبي بالانتخابات، وابتهج «لي»، ووجد نفسه - في الخامسة والثلاثين من عمره - فجأة أول رئيس وزراء لسنغافورة. ولم يكن لأحد أن يستهين بنتائج الانتخابات، وأعلن «لي» النتائج قائلا: «انتصر الحق على الباطل، والطهر على الدناسة، والخير على الشر»[13].

لقد كانت لحظة انتصار. وعلى رغم ذلك، عندما حاول «لي» اكتشاف مجاله الجديد، سرعان ما تبين له، إذا تركنا السياسة والأخلاق جانبا، أن هناك سببا آخر أكثر إلحاحا للضغط من أجل الإصلاح الشامل، وهو أن المدينة في حالة يائسة.

كمستعمرة، كانت سنغافورة مهمة؛ جزئيا، بفضل مينائها الضخم، كان «جبل طارق الشرق» هو المركز الرئيس، الإداري، والتجاري، والعسكري، لبريطانيا في المنطقة. ولكن مع انحسار الإمبراطورية البريطانية، سرعان ما غرقت سنغافورة في الفقر وغياهب النسيان، وأصبحت ما سماه راج فاسيل Raj Vasil، مؤلف عديد من الكتب عن سنغافورة، مجرد «دولة غير متطورة في العالم الثالث»[14]. وفي العام 1965، بعد اتحاد قصير وغير سعيد مع شقيقتها الكبرى، ماليزيا، أصبحت سنغافورة مستقلة تماما. كانت الدولة الجديدة صغيرة الحجم[15]، حيث بلغ عدد سكانها 1.58 مليون شخص فقط على أرض بنصف مساحة مدينة نيويورك. وكان سكانها متنوعين ومنقسمين على نحو غير مريح بين الصينيين الإثنيين، والتاميل، والملايو، وأي من جرفته الأمواج على الشواطئ[16]. وجزيرة سنغافورة لا تحتوي على المياه العذبة.

وخلافا لماليزيا، لم يكن للبلد أسواق أو صناعة كبيرة للبناء عليها ولا توجد سلع أو موارد طبيعية أخرى لاستغلالها.

وكنتيجة لذلك، كانت الظروف إبان الاستقلال قاتمة. فقد كان نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي 443 دولارا فقط. وكانت البطالة مرتفعة، ومع نمو السكان بسرعة، حذر ألبيرت وينسيموس Albert Winsemius، مستشار «لي» الاقتصادي الهولندي - الذي يدخن بشراهة - من أنها قد تتعدى 14 في المائة بحلول العام 1966. وكان معظم السنغافوريين يفتقرون إلى التعليم، ويعيش نصفهم في أحياء فقيرة. كان المكان مستنقعا للملاريا، ويبدو أن كل شيء يزداد سوءا بسرعة، كما قال وينسيميوس لرئيسه محذرا من أن «سنغافورة تسير على حافة شفرة»[17].

وبدلا من رثاء هذه الظروف، أدرك «لي» أنه تُعرض عليه، وعلى سنغافورة، فرصة هائلة. وكانت رؤيته الثاقبة، والتي ستعمل على وضع الأساس لإنجازات عديدة لبلده في نهاية المطاف، حيث يمكن أن يتحول فقر الموارد في سنغافورة إلى ثروة عن طريق إعطاء قادتها حرية التفكير والتصرف على نحو جذري. وفكر بأن الشيء الوحيد الذي يمكن أن تقدمه سنغافورة المستقلة حديثا هو الحكم الرشيد. وكانت سنغافورة بحاجة إلى التصنيع من أجل البقاء، وهذا يعني جذب كثير من الاستثمارات الأجنبية. وإذا تمكن لي من تكريس حكم القانون، أو ما سماه «معايير العالم الأول من الموثوقية والقدرة على التنبؤ»[18] في زاوية من العالم تفتقر إليها تماما، فقد يمنح ذلك المدينة المستقلة ميزة نسبية وفرصة للكفاح.

ومن ثم فقد شرع «لي» في إنشاء أمة «مختلفة عن جيرانها: نظيفة، وأكثر كفاءة، وأكثر أمانا»[19]، على حد تعبيره. وبدافع اليأس - كما قال «لي»، فإنه من دون إصلاحات سريعة، «فإننا حقا سيُقضى علينا»[20] - فقد تحرك سريعا. وبعد أيام قليلة من أدائه اليمين الدستورية وارتداء ملابسه البيضاء التي ترمز إلى نقاوته، أطلق ما يسميه العالم السياسي روبرت روتبيرغ Robert Rotberg «الجهاد المطلق» ضد الرشوة، والكسب غير المشروع، وبناء أحد أكثر أنظمة مكافحة الفساد فاعلية وشمولا التي شهدها العالم على الإطلاق[21].

وقد بدأ «لي» بالبناء على واحد من الموروثات الإيجابية القليلة التي تركها البريطانيون المغادرون: وهو مكتب التحقيق في ممارسات الفساد (مكتب مكافحة

الفساد) في سنغافورة CPIB الذي اضطرت الحكومة الاستعمارية إلى إنشائه قبل بضع سنوات، بعد أن شعرت بالحرج الشديد بسبب حالة فظيعة على نحو خاص من سوء تصرف الشرطة في العام 1951، وقد تضمنت القصة سرقة 800 رطل من الأفيون من قِبَل عصابة ضمت عديدا من رجال الشرطة القذرين[22]. وعلى رغم ذلك، كان مكتب مكافحة الفساد الأصلي صغيرا، وبلا أنياب نسبيا، لذلك شرع «لي» في تعزيز قدراته.

وقد فعل قانون منع الفساد، الذي أقرته حكومته الجديدة في يونيو 1960، ذلك بعديد من الطرائق. أولا، عرَّف الفساد على نطاق واسع جدا: بأنه إعطاء أي شيء ذي قيمة تقريبا (والذي يسميه القانون «الترضية») في مقابل أي نوع من الاستفادة من الحكومة. وقد تكون الترضية نقدية، أو على شكل هدايا، أو قروض، أو رسوم، أو مكافآت، أو عمولات، أو إعفاء من دين، وقد تكون شيئا غير نقدي، مثل الممتلكات أو الوظيفة أو «أي خدمة أخرى أو منفعة، أو ميزة أخرى على الإطلاق»[23]. حتى إن القانون جرّم دفع الرشوة داخل القطاع الخاص لتغطية الحالات التي لم يشارك فيها أي مسؤول حكومي[24].

ثانيا، أنشأ مكتب مكافحة الفساد عدة افتراضات قانونية قوية جديدة[25]. وقد شمل ذلك السماح للمكتب بمعالجة أي واقعة مهما كانت صغيرة، مثل أن يعيش أحد المسؤولين بأكثر من إمكانياته، أو كان لديه أصول لم يستطع حسابها على نحو صحيح، كدليل بديهي على أن المسؤول كان يتلقى الرشى، كما فرض القانون أن على الموظف الذي تلقى أي هدية عبء إثبات أنها لم تأتِ من خلال أي متطلبات أو شروط، وأنه لم يردّ المعروف بأي شكل من الأشكال.

ثالثا، منح التشريع الجديد للمكتب استقلالا كبيرا[26]، حيث أعطاه سلطة التحقيق والبحث عن المشتبه فيهم، واعتقالهم بمفرده، من دون الاضطرار إلى الاعتماد على الشرطة غير الجديرة بالثقة. بعد ذلك بسنوات قليلة، منحت الهيئة التشريعية في سنغافورة المكتب القدرة على إجبار الشهود على الإدلاء بشهاداتهم[27]. ولتحريره من التدخل من قِبَل السياسيين، نُقل المكتب من إشراف المدعي العام في العام 1969 إلى مكتب رئيس الوزراء[28]. وبما أن هذه الخطوة خلقت الفرصة النظرية لرئيس الوزراء نفسه للتلاعب بمكتب التحقيقات في الفساد، فقد عُدِّلت

القواعد مرة أخرى، بعد بضع سنوات، لمنح رئيس سنغافورة المنتخب مباشرة الحق في التخلي عن رئيس الوزراء في مثل هذه الحالة[29].

لتوضيح كيف سيعمل المكتب فعليا وإرسال رسالة مفادها أن «عملية التطهير يجب أن تبدأ من الأعلى»[30]، على حد تعبير «لي»، فقد تابعت الحكومة الجديدة بعض كبار المسؤولين، بما في ذلك عدد قليل من الأصدقاء المقربين من رئيس الوزراء. وهكذا في العام 1966، على سبيل المثال، استهدف المكتب صديق «لي» القديم، تان كيا غان Tan Kia Gan، الذي شغل آنذاك منصب المدير السنغافوري في مجلس إدارة الخطوط الجوية الماليزية، والذي اشتبه المحققون في تلقيه رشى لمصلحة شركة طيران معينة. (على الرغم من رفض المتآمرين مع تان الإدلاء بشهادتهم ضده، مما جعل الإدانة مستحيلة، فقد طرده «لي» ونبذه على أي حال)[31]. وفي العام 1975 سُجن وي تون بون Wee Toon Boon - رفيق «لي» في فترة عملهما النقابي، والذي خدم كوزير دولة للبيئة - لقبوله هدايا من أحد مطوري العقارات. وفي العام 1986 حُقِّق مع تيه تشانغ وان Teh Cheang Wan، وهو حليف آخر لـ«لي» والذي أصبح وزيرا للتنمية الوطنية، لأخذه الرشوة. وبدلا من محاكمة وجيهة، كتب «تيه» مذكرة يعلن فيها: «بوصفي رجلا شرقيا شريفا، أشعر بأنه من الصواب أن أنال أقصى عقوبة عن خطئي»[32]، وتناول جرعة قاتلة من الحبوب المنومة. وحتى عائلة «لي» نفسها سيُحقق معهم بعد مغادرته منصبه، على رغم أنه بُرِّئ جميع أقاربه.

وقد أرسلت هذه التحقيقات وغيرها من الرسائل البارزة – كما كان القصد - رسالة قوية إلى الجمهور السنغافوري، والتي ستعمل تدريجيا على إعادة صياغة القيم الثقافية التي استهجنها حزب العمل الشعبي، وتم تساهل بها المجتمع. وكما قال كي. شانموغام K. Shanmugam، وزير القانون في البلاد عندما التقينا في مكتبه في صباح سبتمبر حار منذ وقت ليس ببعيد، لأن «لي» كان «غير قابل للفساد تماما، وقد اختار أشخاصا غير قابلين للفساد، وعندما ضلوا الطريق تعامل معهم بشدة، فقد أصبح ذلك من شيم «لي»»[33]. وكما يشرح روتبيرغ فإن الناس العاديين سرعان ما أدركوا «أن النخبة الحاكمة لم تكن على نحو روتيني (كما هو الحال في أي مكان آخر) تستغل مناصبها الرسمية لإثراء نفسها... تلك الرسالة القوية كان لها تأثير في المسؤولين الأقل»[34]، وفي الجمهور على نحو عام.

حتى الجهاد يمكن أن يستغرق وقتا ليتم، ومع هذا فقد استمرت سنغافورة في صقل نظامها لمكافحة الفساد في العقود التي تلت الاستقلال. وقد توسع مكتب مكافحة الفساد إلى حد كبير، فقد كان لديه 8 موظفين فقط عندما تولى «لي» السلطة في العام 1959، أما الآن فلديه 177، وميزانيته التي كانت بالكاد تبلغ مليون دولار سنغافوري في العام 1978، زادت منذ ذلك الحين بنحو 5 آلاف في المائة.

كما أنشأت الحكومة مجموعة أدوات كبيرة للغاية لاكتشاف الأخطاء. فعلى سبيل المثال يتعين على ضباط الشرطة اليوم الإبلاغ عن أي أموال تافهة في جيوبهم في بداية ونهاية كل نوبة عمل، ومن يُعثر معهم على أموال أكثر مما بدأوا به فمن المفترض أنهم قد أخذوا رشوة[35]. ويتجول مفتشو المكتب بانتظام في مضمار العمل بحثا عن أي مسؤول قد يتخلص من الكثير من المال[36]، كما يُطلب من موظفي الخدمة المدنية الإبلاغ عن زياراتهم لنوادي القمار. كما جعلت الوكالة من السهل للغاية على المواطنين العاديين الإبلاغ عن العوائد المشتبه فيها (من دون الكشف عن هويتهم، إذا رغبوا في ذلك) عبر الموقع الإلكتروني للمكتب والخط الساخن المجاني على مدار اليوم.

ولكي يكون ردع الفساد فعّالا، فإنه يتطلب العقاب وليس فقط الكشف عنه. وهكذا رفعت سنغافورة العقوبات التي يواجهها أي شخص لايزال متهورا بما يكفي لخرق القوانين. ويمكن أن يواجه المدانون بالفساد اليوم عقوبات سجن طويلة وغرامات تصل إلى 100 ألف دولار سنغافوري (70 ألف دولار أمريكي)؛ كما يجبرون على سداد الرشوة، حتى إن الحكومة بدأت في معاقبة المشرفين على المسؤولين الفاسدين: فبعد أن قُبض على «يو» في فبراير 2014، على سبيل المثال، وبَّخ رئيس الوزراء لي هسين لونغ Lee Hsien Loong رئيسه رسميا وأعاد تعيين مدير لمكتب مكافحة الفساد[37].

يميز علماء السياسة بين نوعين من الفساد[38]: الأول هو النوع «البسيط» أو «المسهل» (والذي يتضمن دفع مبلغ صغير لمسؤول من المستوى المنخفض لتشجيعه على إصدار جواز سفر أو تصريح بيع)، والنوع الثاني هو «الإداري»، أو «الكبير»، والذي يحدث على المستوى الوطني، ويمكن أن يتضمن شراء عطاءات البناء، أو تصاريح الاستيراد، أو عقد لتزويد الدولة بالدبابات أو خطوط الهاتف. ولا تقوم

سنغافورة بمثل هذا التمييز، وتتبع كلا النوعين بالجدية ذاتها، ولا تفرق بينهما سوى في العقوبات التي تفرضها. لذا فبينما عوقب مسؤول في هيئة أراضي سنغافورة بالسجن 22 عاما في العام 2011 لتهريب نحو 12.5 مليون دولار سنغافوري (8.7 مليون دولار أمريكي) من المحفظة العامة[39]، ففي العام التالي غُرِّم مواطن سنغافوري آخر بمبلغ 3 آلاف دولار سنغافوري (2093 دولارا أمريكيا) لعرضه 40 دولارا سنغافوريا (27 دولارا أمريكيا) رشوة لشرطي بالشارع[40].

على الرغم من قسوتها على الفاسدين، فإن الحكومة تفضِّل تجنب اللجوء إلى العقاب، وقد صاغت وسائل مختلفة لتشجيع المواطنين على عدم الانحراف في المقام الأول. وتمتد برامج التوعية التعليمية والعامة الممولة تمويلا جيدا وصولا إلى مستوى المدرسة الابتدائية، والمكتب حتى يعرض أفلاما قصيرة منتجة ببراعة (واستخدم شعارات مثل: «ابتعد عن الانحراف. الفساد لن يفيد أبدا») قبل أفلام هوليوود في دور السينما. كما تكافئ الحكومة المسؤولين الذين يرفضون الرشى من خلال تكريمهم علانية على المستوى العام، بجانب المكافآت النقدية[41].

وللحد من إغراء البيروقراطيين لدعم دخولهم، رفعت الحكومة تدريجيا من رواتبهم، بحيث تعوِّض مسؤوليها الآن بسخاء أكثر من أي دولة أخرى في العالم تقريبا[42]، حيث يحصل الموظفون المدنيون على مجموعة من المزايا المريحة، من عضوية نوادي الغولف إلى باقات العطلات المخفضة، وتُربط رواتبهم بثلثي الأجر السائد مقابل عمل مماثل في القطاع الخاص. يمكن لوزراء الحكومة الجدد أن يكسبوا نحو 935 ألف دولار سنغافوري (650 ألف دولار أمريكي) سنويا، أي ما يقرب من ضعف ما يأخذه الرئيس الأمريكي في بلاده. وتدوِّر الدولة أيضا موظفيها على نحو منتظم في وظائف جديدة لمنعهم من تطوير علاقات ودية مع الجمهور[43]، كما ألغت فئات كاملة من الرسوم والتعريفات (مثل رسوم الاستيراد) لتقليل مقدار النقد الذي يمر بين الجمهور والمسؤولين. وفي النهاية، لقد عملت بجد لإخراج الأموال من السياسة - مصدر كثير من الفساد في عديد من الأماكن الأخرى، بما في ذلك الغرب - من خلال فرض قيود صارمة على الإنفاق، وإبقاء فترة الانتخابات قصيرة للغاية (عادة ما تستمر تسعة أيام فقط)، وحظر الإعلانات السياسية.

كما تشهد تصنيفات الحد من الفساد في سنغافورة، فإن هذا النظام متعدد الأوجه قد أثمر على نحو كبير. وقد حولت «معايير العالم الأول» الخاصة بـ«لي»، إلى جانب مجموعة من مبادرات الحكم الرشيد الأخرى، هذه المدينة التي كانت في يوم من الأيام معدمة تقريبا إلى اقتصاد نابض على المستوى الدولي. وفي العام 2015 أطلق البنك الدولي اسم سنغافورة باعتبارها أسهل مكان على هذا الكوكب لممارسة الأعمال التجارية فيه. تمتلك البلاد الآن اقتصادا بقيمة 300 مليار دولار، وهو أكبر قليلا من اقتصاد الفلبين، الدولة التي تضم أكثر من تسعين مليون مواطن. ومن حيث نصيب الفرد من القوة الشرائية، تُعد سنغافورة الآن سادس أغنى بلد في العالم. وليس هذا سيئا بالنسبة إلى دولة حصلت على مثل هذه البداية الوعرة بالكاد قبل خمسين عاما.

وعلى رغم ذلك، فإن هذا الكتاب يدور حول نماذج القدوة، وليس قصص النجاح فقط، ولذا من المهم الاعتراف بأنه على الرغم من إنجازات سنغافورة العديدة، فإنها تثير كثيرا من التساؤلات.

أولا، يحذِّر بعض المحللين، مثل سايمون تاي Simon Tay، أستاذ القانون والنائب السابق الذي يرأس الآن معهد سنغافورة للشؤون الدولية، من أن البلاد ربما تكون قد اضطلعت بعمل جيد أكثر من اللازم في مكافحة الفساد، إذا كان هذا الشيء ممكنا. ويخشى تاي من الشعور بالرضا عن النفس. وكما أخبرني عند تناول الشاي في مكتبه الشاهق فوق طريق أورتشارد Orchard بسنغافورة: «تشعر الحكومة بأنه بعد أن عينت الأشخاص المناسبين، وغرست القيم الصحيحة، لم يعد عليهم أن يراقبوا أنفسهم. وأعتقد أن هناك كثيرا من الإشارات» - مثل حالة «يو» الأخيرة - «حيث إنه لايزال يتعين عليهم مراقبة أنفسهم»[44]. واقترح مسؤول كبير آخر سابق (طلب عدم الإفصاح عن هويته نظرا إلى حساسية الموضوع) أنه في حين أن الإدارة الحالية في الواقع خارج نطاق الشبهات عندما يتعلق الأمر بعديد من أنواع الفساد الرسمية، فإن لديها نقطة عمياء كبيرة عندما يتعلق الأمر على الأقل بنوع من الفساد أقل رسمية وهو المحسوبية، فليس من قبيل المصادفة، على سبيل المثال، أن يكون رئيس الوزراء الحالي هو أكبر أبناء لي كوان يو.

وعلى رغم أن هذه المشاكل حقيقية، فهي مشاكل جيدة نسبيا بالنسبة إلى أي بلد، فقليل من الناس يشككون في كفاءة «لي» الأصغر سنا. وتشير المراجعة الداخلية المحمومة - التي اضطلع بها مكتب مكافحة الفساد بعد الإحراج من محاكمة «يو» - إلى أن الحكومة لم تبدأ في الاسترخاء بعد الأمجاد التي حققتها حتى الآن. (بعد فضيحة أخرى للمكتب في العام 1997، أمر مدير الوكالة آنذاك جميع موظفيه، بمن فيهم هو نفسه، بإجراء اختبارات كشف الكذب)[45].

والسؤال الثاني الأكثر جدية بشأن قابلية تطبيق نموذج سنغافورة ينبع من الخصائص المميزة للبلد. إنها غنية على نحو غير معتاد، وبها مساحة أرض صغيرة يبلغ عدد سكانها 5.5 مليون نسمة، فهي صغيرة على نحو غير معتاد كذلك. وتوفر هاتان السمتان مزايا لا يتمتع بها الجيران الأكبر والأفقر مثل الصين والهند وإندونيسيا، الذين يرغبون في اتباع سنغافورة الرائدة.

من السهل غضُّ النظر عن مسألة الثروة، فعلى الرغم من أن سنغافورة غنية للغاية اليوم، فإنها لم تكن كذلك عندما أعلنت الحرب على الفساد لأول مرة، وعلى رغم ذلك لم يكن فقرها عائقا لا يمكن التغلب عليه. وبينما تستخدم البلاد أموالها للمساعدة في الحفاظ على نزاهتها هذه الأيام، من خلال دفع أجور جيدة لموظفي الحكومة، وتمويل جهود مكافحة الفساد، فإن الرواتب المرتفعة والميزانيات الكبيرة ارتفعت حديثا إلى حد ما، مما يوحي بأن مكافحة الفساد يجب ألا تكون مهمة مكلفة. ولقد خفَّض «لي» بالفعل الأجور الحكومية خلال السنوات الأولى من فترة ولايته، لكن الفساد انخفض على أي حال بسبب القيود القانونية التي فرضها[46].

يمثل حجم سنغافورة الصغير مشكلة أكثر صعوبة[47]. لقد وثَّق جون إس. تي. كواه Jon S. T. Quah، الأستاذ السابق في جامعة سنغافورة الوطنية وخبير الفساد ذو الشهرة العالمية، كيف جعلت الجغرافيا المجهرية للبلاد الاتصالات والإدارة يسيرة على نحو غير عادي، خاصة في العصر ما قبل الرقمي. كما أن الإشراف على بيروقراطية صغيرة موحدة أسهل بكثير من الإشراف على حكومة فدرالية ضخمة. وعلى رغم ذلك، يرى كواه وخبراء آخرون أنه حتى الدول الكبيرة والمعقدة إداريا مثل الهند يمكن أن تتبع مسار سنغافورة إذا بدأت على نطاق محدود، مثل: إطلاق البرامج على المستوى المحلي أو على مستوى الولاية،

وتوسيعها إلى الخارج فقط بعد أن تثبت نجاحها. عندما كان ناريندرا مودي Narendra Modi، رئيس وزراء الهند الحالي، رئيس وزراء ولاية غوجارات Gujarat من 2001 إلى 2014، تمكن من تقليص الفساد على نحو كبير، مما يدل على كيف يمكن للزعماء الملتزمين إحداث تغيير. وعلى الرغم من أن ذلك لن يكون سهلا، فإنه لا يوجد سبب جوهري يمنعه هو أو غيره من السياسيين المشابهين من التفكير في تكرار هذا النجاح على المستوى الوطني.

والمشكلة الثالثة في نموذج سنغافورة هي الأصعب في تحاشيها. حتى إن كانت البلاد يختفي فيها الفساد، وصادقة، وفعالة وناجحة كما هي، فإنها ليست ديموقراطية ليبرالية. وعلى الرغم من أن «لي» قد فاز بالمنصب في انتخابات حرة، فإنه لم يتسامح إلا مع المعارضة الرمزية خلال عقوده اللاحقة في السلطة، واستخدم مجموعة متنوعة من الوسائل الوحشية في بعض الأحيان لفرض أمره والحفاظ على أعدائه ضعفاء ومن دون حذر. وخلال مقابلة في العام 2010، اعترف بأنه ارتكب «بعض الأشياء السيئة»[48] خلال فترة حكمه الطويلة (على الرغم من أنه أصر على أنها جميعا كانت «لأغراض مُشرِّفة»). وخلال التسعينيات من القرن الماضي، أصبح سيئ السمعة لتشجيعه أطروحة «القيم الآسيوية» التي تنص على أن المجتمعات الكونفوشية غير ملائمة ثقافيا للتعبير عن التعددية السياسية ويجب أن تكون راضية عن النخب، وذلك لتبرير حكمه.

استقال «لي» من أعلى منصب له في سنغافورة في العام 1990، وتخلّى عن لقبه الأخير المتبقي (الوزير المرشد) في العام 2011، وتُوفي في العام 2015. وتقدمت بلاده ببطء نحو الديموقراطية الحقيقية في السنوات الأخيرة. وعلى رغم ذلك، تواصل جماعات الدعوة انتقاد قيودها على أحزاب المعارضة، ووسائل الإعلام، والحق في التجمع. على الرغم من سنوات من الإصلاحات الاسمية، لايزال موقع فريدوم هاوس Freedom House، مراقب حقوق الإنسان الذي يتخذ من الولايات المتحدة مقرا له، يصنف البلاد بأنها «حرة جزئيا».

قد تقلل مثل هذه المخاوف من جاذبية استراتيجية سنغافورة لمكافحة الفساد بالنسبة إلى بلدان أخرى أكثر استنارة. لكن يجب ألا يكون الحال كذلك. على الرغم من أن اعتماد «لي» على القمع أمر بغيض للتأمل، فقد كان جزءا أساسيا من حملة

التنقية من الفساد في البلاد. وفي الواقع، يمكن أن تنجح معظم تكتيكات الدولة-المدينة في تلك المعركة بالقدر نفسه في بيئة غير مستبدة.

صحيح أن بعض أساليب مكافحة الفساد في سنغافورة - مثل احتجازها في بعض الأحيان للمشتبه فيهم من دون محاكمة سريعة - تتعارض مع المعايير الغربية للعدالة والإجراءات القانونية الواجبة، لكن الجزء الأكبر من النظام لا يفعل ذلك، من حيث اعتماده على الرواتب المرتفعة، والتعليم العام، إلى جانب معيار «الأسباب المنطقية» الذي يستخدمه مكتب مكافحة الفساد للبحث عن المشتبه فيهم أو إلقاء القبض عليهم من دون أمر قضائي. (يلاحظ أنه يمكن لرجال الشرطة الأمريكيين، على سبيل المثال، إجراء عمليات تفتيش لا مُبرر لها في بعض الحالات). ومن المهم أيضا التأكيد أن محاكمات الفساد في سنغافورة يجب أن تمر عبر محاكم البلاد التي تحظى باحترام جيد، والتي تتبع الإجراءات البريطانية الأساسية، وتضمن الحق في الاستعانة بمحامٍ، وإتاحة الفرص للطعن. وأخيرا، في حين أن بعض سلطات المكتب قد تبدو جاهزةً للانتهاك، يجادل خبراء مثل روبرت كليتغارد Robert Klitgaard، وهو خبير اقتصادي أمريكي، وخبير في الفساد، بأن عديدا من الضمانات (لاسيما أن المكتب يخضع لإشراف مجلسين رقابيين ورئيس سنغافورة المنتخب مباشرة) منعت مثل سوء الاستخدام هذا[49]. كما وجد استطلاع في العام 2005 أن السنغافوريين العاديين يوافقون بأغلبية ساحقة على ذلك.

كل هذا يساعد في تفسير السبب خلف إرسال عديد من الدول الأخرى، والتي تضم قائمة طويلة من الديموقراطيات، ممثلين إلى سنغافورة لدراسة نجاحها على مر السنين. ومنذ العام 1992، قدمت الجزيرة تدريبات لمكافحة الفساد لأكثر من ثمانين ألف مسؤول من 170 دولة أخرى. ولقد حاولت جميع الحكومات من الأرجنتين إلى هونغ كونغ إلى تايلند تطبيق أنظمة على غرار سنغافورة[50]، وفي السنوات القليلة الماضية فقط، سافرت شخصيات من كبار المسؤولين من البرازيل والهند وتركيا إلى الجزيرة لفحص أساليبها.

ومما لا شك فيه أن ما تعلمه هؤلاء المسؤولون هو أن معظم الوسائل التي تستخدمها سنغافورة لمحاربة الفساد يمكن تصديرها على نحو كبير، وبعض دروس «لي» القيادية، وربما أكثر من ذلك. أولا، إظهاره أن الخطاب النبيل، والتدريب الجيد

والمراقبة الذكية ومجموعة كاملة من الجزر والعصي مهمة، لكنها شروط ضرورية فقط وليست كافية لتحقيق حكومة نظيفة حقا. المدخل الحقيقي هو الحفاظ على القرارات بحسم في المراتب العليا. وكما أشار كي. شانموغام K. Shanmugam، وزير القانون، فإن عديدا من الدول لديها بالفعل قوانين لمكافحة الفساد والتي تكون على الورق أقوى من قوانين سنغافورة - لكن أنظمتها لا تعمل. هذا لأنه، كما يقول، «يمكنك الحصول على أفضل القوانين، وأفضل وكالة لمكافحة الفساد، ولكن إذا كان سياسيوك فاسدين... فلن ينقذ النظام شيء، إنها بمثل هذه البساطة». وكما يرى روتبيرغ، فإن «القيادة تسبق الضمانات المؤسسية»[51]. كما أنها تخلق ثقافة يمكن أن تتغلغل في مجتمع بأكمله بمرور الوقت، ويجب عليها ذلك إذا كان ذلك المجتمع يريد أن يقهر بالفعل مثل هذا الفيروس الضار.

يقدم تاريخ سنغافورة أيضا مزيدا من الأخلاقيات الأساسية الأخرى. ولقد أكد قرار «لي» بالمشاركة في إرثه في محاربة الفساد خلال واحدة من أكثر اللحظات المشؤومة في تاريخ البلاد على بصيرة نافذة تذهب إلى أن القادة من جميع المشارب سيستفيدون من استيعاب قيمة البدء من دون أي شيء. وبدءا من القاع، كما فعل، يمكن أن يعطي القائد الحرية لتحويل الغياب إلى فرصة، وأن يحاول تجربة شيء جديد على نحو جذري. وكل ما يتطلبه الأمر هو الشجاعة. أو إذا كان ذلك كثيرا أن نأمله، فإن الخوف أو اليأس القليل يمكن أن يحقق ذلك.

6

الماس لا يدوم إلى الأبد: كيف تغلبت بوتسوانا على لعنة الموارد

«عصر الماس ينتهي. ماذا سنفعل لأنفسنا في المستقبل؟»
غيب غابوياكغوسي

كانت بوتسوانا قبل 50 عاما يمكن أن يُطلق عليها، وبكرم زائد، «بِركة راكدة». هذا إذا كان لديها كثير من المياه، غير أنها لم يكن لديها أي مياه. وقد بدت المنطقة الواقعة في جنوب أفريقيا، عشية الاستقلال عن المملكة المتحدة، تلك المنطقة الجافة، غير الساحلية landlocked، التي هي بحجم فرنسا، أكثر الدول نحسا. ولم يكن لديها أي موارد طبيعية[1]، بخلاف قليل من النحاس والفحم، وبالكاد لديها تربة صالحة للزراعة. وكانت معظم مناطق الـ«بتشوانالاند Bechuanaland»، كما كانت معروفة آنذاك، تتكون من صحراء كالاهاري

Kalahari. وقد كان هناك كثير من الأبقار[2]، والتي تقدر بأكثر من السكان بثلاث مرات، حيث كانت تربية الأبقار النشاط الاقتصادي الوحيد، ولكن حتى ذلك لم يكن شيئا يمكنهم التباهي به، حيث عانوا نوبات شبه ثابتة من الجمرة الخبيثة، والطاعون البقري، ومرض الحمى القلاعية، والتي كانت تنتقل عن طريق هجرة الحيوانات البرية.

وحتى القوى الأوروبية النهمة قد تجاهلت جميعها هذا المكان غير الجذاب خلال عملية الاستيلاء على الأراضي الأفريقية العظيمة في القرن السابق. وفقط بعد أن ضغط عدد قليل من الزعماء المحليين على لندن للحماية في العام 1885 (حيث كانوا قلقين من الزحف من قِبَل سيسيل رودس Cecil Rhodes والبويرز Boers) رفعت الإمبراطورية البريطانية علَمها عليها على مضض. وحتى في ذلك الوقت، ظل تناقضها عميقا، فقد اتصل أول ممثل محلي للمملكة المتحدة ببلاده بعد فترة وجيزة من وصوله إلى الإقليم، قائلا: «ليس لدينا مصلحة في هذه البلاد... إلا كطريق إلى الداخل»[3]. وقال مؤكدا إن المملكة يجب أن يقتصر دورها على منع أي شخص آخر من الاستيلاء على المكان، بينما تضطلع «بأقل قدر ممكن من الإدارة أو الاستيطان».

وقد اتبعت بريطانيا عن كثب هذه النصيحة خلال العقود التالية، إذ لم يُرتَق بالبتشوانالاند إلى وضع استعماري كامل (فقد بقي المكان محميا، وهو ترتيب بسيط للغاية). وقصرت مشاركتها هناك على جمع الضرائب والحفاظ على النظام والدفاع عن الحدود، وأرسلت بالكاد بعض المستوطنين. واعتبارا من العام 1921 كان هناك 1743 أوروبيا فقط يعيشون في هذا البلد الشاسع[4]، وسيتضاعف هذا العدد بالكاد على مدار الأربعين عاما التالية[5]. ولم تستثمر أي شيء تقريبا، وكان الإهمال عميقا، إلى درجة أنه عندما تولى السير روبرت بيتر فاوكوس Robert Peter Fawcus منصب المفوض السامي في العام 1954، كتب رسالة غاضبا مفادها أن إنفاق لندن - الذي بلغ نحو 140 ألف جنيه إسترليني في تلك المرحلة - كان «أقل بكثير من المستوى المقبول لإقليم تديره بريطانيا الإمبراطورية»[6].

بيد أن المكتب الاستعماري ظل غير مكترث. وعندما بدأ سكان بتشوانالاند الأصليون في الضغط من أجل الحكم الذاتي في الستينيات، لم تعارض الإمبراطورية،

وهز المسؤولون المحليون أكتافهم فقط غير مكترثين، وأعدوا حقائبهم، وارتدوا خوذاتهم، وتوجهوا إلى وطنهم.

أعلنت بوتسوانا استقلالها في سبتمبر 1966، وأصبحت على الفور واحدة من أفقر الدول على هذا الكوكب، من دون علامات في الأفق على التحسن. كما لم يكن لديها خدمة مدنية حقيقية، اثنان وعشرون فقط من خريجي الجامعات[7]، وطبيب واحد فقط لكل ستة وعشرين ألف شخص[8]. تتألف البنية الأساسية لبوتسوانا من مسلخ واحد، وخط سكة حديد واحد (لا تملكه)، وثمانية كيلومترات من الطرق المعبَّدة[9]، ولا شيء آخر تقريبا: فلا توجد شبكة كهرباء، ولا خطوط هاتف، ولا نظام صرف صحي. وكانت البلاد التي يحكمها السود محاطة من جميع الجهات بأنظمة معادية مؤمنة بتفوق العرق الأبيض على الملونين في جنوب أفريقيا وناميبيا وروديسيا، ولم يكن لديها حتى عاصمة مناسبة، فقد كان البريطانيون يديرون بتشوانالاند من بُعد[10]، من الحدود الجنوبية في جنوب أفريقيا، وكانوا قد فتحوا أرضا فقط على جابورونيه Gaborone قبل عام أو عامين قبل أن يغادروا المنطقة. كما قال الاقتصاديان تشارلز هارفي Charles Harvey وستيفن آر. لويس جونيور Stephen R. Lewis Jr: «ثمة حاجة إلى الاضطلاع بكل شيء، ولكن ليست هناك أي أموال من أجل ذلك»[11]. ونُشرت رسوم كاريكاتورية في مجلة بانتش Punch في ذلك العام للأمة الوليدة تصورها كطفل عارٍ وهزيل يجلس على أرض عشبية، بينما كان الضابط البريطاني يبتعد بعيدا، قائلا: «ستكون على ما يرام، وستكون من بين الأصدقاء»، مع قدوم الأسود والأفاعي من جميع الجوانب.

وقد ساءت الأمور عندما بدا أن الأمور لن تكون أسوأ من ذلك. وفي اللحظة ذاتها تقريبا التي حققت فيها بوتسوانا الحكم الذاتي، انقطعت الأمطار، وذبلت الذرة والذرة الرفيعة في الحقول، ونفقت الماشية بأعداد كبيرة.

وبعد ذلك، مع ترنح السكان على شفا المجاعة، حدث شيء فظيع حقا. عثر المنقبون الذين يتجولون تحت بعض الأشجار الشائكة في السافانا على واحدة من أغنى رواسب الماس التي شهدها العالم.

ويمكن تخمين ما حدث بعد ذلك، حيث شرع قادة الأمة الجدد متبعين خارطة الطريق القياسية في العالم النامي لنهب الكنز بأسرع ما يمكنهم إخراجه من الأرض.

وما لم يدخل جيوبهم على نحو مباشر خبأوه في حسابات مصرفية سويسرية وبدَّدوه على الأفيال البيضاء، وأنشأوا جهازا أمنيا قاسيا، إلى درجة أنهم أهملوا العمل المضجر المتمثل في بناء الأمة، وتركوا ناخبيهم الفقراء يتدبرون أمورهم. وسرعان ما انحدر الاقتصاد بدرجة أكبر، وحمل الزعماء المحليون، الذين أغضبتهم سرقة ميراثهم، السلاح ضد العاصمة، وأشعلوا النيران في الأراضي العشبية. بإيجاز، أصبحت بوتسوانا ضحية أخرى للعنة الموارد سيئة السمعة، والتي سبب تأثيرها تبديد بلد تلو الآخر ثروته الجيولوجية، وانزلاقه إلى حكم سيئ وحالة من البؤس.

وهذا، على الأقل، هو ما كان ينبغي أن يحدث، انطلاقا من تاريخ معظم الدول الغنية بالمعادن في أفريقيا وأماكن أخرى. بيد أنه لم يحدث في بوتسوانا. وبدلا من ذلك، خالفت البلاد التاريخ ونظرية التنمية وقانون المتوسطات - وازدهرت على نحو كبير.

وقد احتلت بوتسوانا المرتبة الأولى في العالم في مجال إنتاج الماس من حيث القيمة والتعدين وتصدير ملايين القراريط عالية الجودة وكسب مليارات الدولارات في هذه العملية، وذلك على مدى ثلاثة عقود حتى الآن. وقد أنتج أكبر منجم نحو طنين متريين من الأحجار الكريمة في العام 2014 فقط[12]. وتعبر هذه الأرقام عادة عن كارثة، ولكن ليس في حالة بوتسوانا التي بدلا من ذلك استخدمتها لتضع نفسها موضع حسد أفريقيا. ولقد بنى زعماء البلاد وحافظوا على حكومة ديموقراطية تُجري انتخابات حرة ونزيهة منتظمة، وتراقبها عن كثب محاكم نزيهة وصحافة حرة عاصفة. وعلى الرغم من العيش إلى جوار دول قاسية، لم تخُض بوتسوانا قط أي حرب، أجنبية أو أهلية، ولم يكن لديها جيش حتى العام 1977.

وفي الوقت نفسه، كانت إنجازات بوتسوانا الاقتصادية مذهلة. فخلال الخمس والثلاثين سنة الأولى من تأسيس البلاد، نما الناتج المحلي الإجمالي على نحو أسرع من أي دولة أخرى، وغالبا ما تجاوز 14 في المائة سنويا[13]. (على الرغم من تباطئه إلى حد ما في العقد الماضي، فإنه مازال يتزايد بوتيرة محترمة). ومنذ الاستقلال، قفز دخل الفرد من 50 دولارا سنويا إلى أكثر من 7 آلاف دولار، مما أدى إلى قفز بوتسوانا إلى قمة الطبقة المتوسطة العالمية، ووضعها تقريبا في مستوى بلغاريا

نفسه، وهي عضو في الاتحاد الأوروبي. وقد استفاد معظم مواطني بوتسوانا من هذه الطفرة، على عكس أنغولا التي تتمتع أيضا بثروة هائلة من الماس والنفط، والتي تعاني أعلى معدلات وفيات الرضع في العالم، ومعدلات فقر مدقع تصل إلى 50 في المائة. وعلى الرغم من أن بوتسوانا، مثل جيرانها، قد تضررت بشدة من فيروس نقص المناعة، فإن سكانها بخير. وتبلغ نسبة الإلمام بالقراءة والكتابة، على سبيل المثال، 87 في المائة، وهو رقم مثير للإعجاب في بلد كان لديه مدرستان ثانويتان كاملتان فقط عند الاستقلال[14]، وتحتل بوتسوانا المرتبة الثانية في أفريقيا جنوب الصحراء على مؤشر التقدم الاجتماعي، الذي يقيس مدى تلبية الدولة للاحتياجات الأساسية لمواطنيها. وتفتخر البلاد أيضا بأدنى درجات الفساد في المنطقة. كما لم تعانِ بوتسوانا المستقلة مطلقا من ركود طويل، أو نوبة من التضخم المفرط[15]، أو مجاعة[16]، على الرغم من مناخها القاسي. من الصعب التفكير في دولة أفريقية أخرى يمكن أن يقال عنها الشيء نفسه.

ويُعد أصعب شيء في تفسير هذه الإنجازات هو أنها لم تتضمن أي حيل. فسكان بوتسوانا ليسوا أكثر ملائكية من سكان نيجيريا أو غينيا الاستوائية أو جمهورية الكونغو الديموقراطية - جميعهم نماذج لسوء إدارة الثروة المعدنية وسوء استخدامها. لم يكتشف قادة بوتسوانا بعض التعويذات التي تتغلب على لعنة الموارد. بدلا من ذلك، حموا البلد من خلال العمل المضني للحكومة الجيدة، من خلال بناء نظام سياسي مفتوح وشفاف، والحفاظ عليه، إلى جانب قيود على السلطة الفردية، ومكافحة الفساد، ومؤسسات قوية ومختصة قادرة على التصرف بحكمة ومقاومة الصدمات والإغراءات الاقتصادية للموارد المفاجئة.

قد يبدو الأمر بسيطا. وعلى المستوى النظري كان كذلك. ولكن، كما ستكشف قصة بوتسوانا، فإن تحقيق كل ذلك لم يكن بالشيء اليسير.

أحد الأشياء التي تجعل من الصعب التعامل مع لعنة الموارد هو أن الثروات المعدنية الكبيرة يمكن أن تُلحق الضرر بالبلدان الفقيرة بطرائق مختلفة. فالارتفاع المفاجئ في السيولة النقدية يؤدي إلى ارتفاع التضخم، بما يعمل على ارتفاع أسعار الصرف، وتدمير الصناعات غير الاستخراجية، وتشجع إهدار الموارد والفساد، وتقويض الديموقراطية وسيادة القانون، وإثارة الصراعات.

وقد تضمنت صيغة بوتسوانا غير السحرية لتجنب هذه المشاكل ثلاثة مكونات: الحظ، والقيادة، وصنع الإجراءات السياسية والسياسات الاقتصادية الحصيفة. (إذا لم يكن ذلك مثيرا، فهذا جزء من الموضوع).

وقد يبدو أن المكون الأول (الحظ الجيد) مستبعد تماما. فلم تكن بوتسوانا تثير سوى الرثاء في الأيام الأولى. وعلى الرغم من ذلك، فإن تفشي الفقر بشدة سيبين أيضا أنه كان من بين أفضل ما لديها، فحالة الفقر عملت على أن يقوم سادة المناطق المختلفة بخدمة جليلة وهي ترك البلد وشأنه. وهذا الإهمال سمح لبوتسوانا بتطوير ثقافة سياسية تقدمية من تلقاء نفسها، خالية من الآثار الضارة التي أحدثها التدخل الأوروبي في معظم الأماكن الأخرى.

ولتتبع الكيفية التي حدث بها ذلك، سنحتاج إلى العودة إلى القرن الثامن عشر، عندما طُردت القبائل الثماني في تسوانا Tswana (وهي مجموعة من رعاة الماشية الناطقين بلغة البانتو Bantu) شمالا إلى بوتسوانا الحالية من قبل الزولو Zulus. وعلى الرغم من أنهم كان لديهم مقاتلون قادرون على صد هذا العدوان، فقد فضل التسوانيون على نحو عام التفاوض، والتسوية، واحتواء الصراع، وقد تمكنوا من إدارة شؤونهم الداخلية باستخدام نظام رائع يُعرف باسم كغوتلا kgotla.

وكانت تسوانا تستخدم الكغوتلا، في فترات ما قبل الاستعمار، لحل النزاعات الشخصية، واتخاذ القرارات المالية، وإيجاد الحلول للمسائل الإدارية الأخرى. وكلما احتاج الكغوسي kgosi (الملك أو الرئيس) إلى حل مثل هذه المسألة، كان يعقد لقاء بقبيلته في مكان مخصص محاط بسياج تعلوه جماجم وحيد القرن، أو جماجم الماشية، وهناك يناقش أهل الباتسوانا(*) شؤونهم. كما أنهم كانوا يستخدمون الاجتماعات لمحاسبة حكامهم ومعارضة قرارات الرئيس (الكغوسي) ومواجهتها. ومثل هذه المساءلة كانت، بالتأكيد، سمة غير عادية لنظام ملكي رسمي قبل العصر الحديث. بيد أن جي. كلارك لِيث J. Clark Leith، الاقتصادي الكندي ومؤلف أحد الكتب الجيدة القليلة عن بوتسوانا، يرى أنها كانت ممارسة أُجبر على قبولها

(*) ملاحظة حول استخدام المصطلحات: تُستخدم الكلمة في صيغة الجمع (باتسوانا Batswana) للتعبير عن قبائل تسوانا أو مواطني بوتسوانا؛ والمفرد هو: «موتسوانا Motswana»؛ واللغة والثقافة هي «سيتسوانا Setswana». [المؤلف].

الرئيس، حيث إن شعبه كان عبارة عن بدو رحل للغاية، يمكنهم أن يتخلوا عنه ببساطة والارتحال إذا لم يوافق على حكمهم. وقد كتب لِيث أنه من أجل توحيد القبائل، فقد أبرم الباتسوانا ورئيسهم اتفاقا ضمنيا: «يتولى الرئيس القيادة، لكن الشعب يضطلع بالمساءلة»[17].

كما يروي عالم الأنثروبولوجيا إسحاق شابيرا Isaac Schapera، أحد الأجانب الأوائل الذين درسوا قبائل تسوانا، أنه بعد وصول البريطانيين، استفادت باتسوانا من عدم مبالاة لندن من خلال بناء الكغوتلا باعتبارها مؤسسة ديموقراطية أكثر اتساعا[18]. ومن أجل ضمان نوع المساءلة الذي بيَّنه لِيث، فقد سمحت القبائل لجميع الرجال المتزوجين بالمشاركة في الاجتماعات، وشجعوا حرية التعبير؛ على حد تعبير المقولة التسوانية: «أعلى أشكال الحرب هي الحوار» (Ntwa kgolo ke ya molomo)[19]. وقد نُوقشت جميع القضايا الرئيسة التي تواجه القبيلة، وبينما احتفظ الرئيس تقنيا بالحق في وضع السياسة بمفرده، فإن أي زعيم أحمق بما يكفي لتجاهل إرادة شعبه سيجد نفسه سريعا خارج المهمة[20]. وفي الواقع، وعلى عكس الأوروبيين في العصور الوسطى، فقد اعتبر الباتسوانا حكامهم بشريين غير معصومين من الخطأ، وهو شعور تلخصه الكلمات التي تقال لكل ملك (رئيس) جديد في حفل تنصيبه: «المَلك هو المَلك بنعمة المُلك (الناس) Kgosi ke kogsi ka morafe»[21]. وعلى الرغم من أن اختيار الرؤساء الجدد كانت تحكمه الوراثة رسميا، فإن القبائل أصبحت خبيرة في تهميش الأرستقراطيين غير الواعدين واستبدالهم بأشخاص أكثر كفاءة[22].

ولو كان البريطانيون أكثر اهتماما بالحكم الفعلي للمكان، فمن غير المرجح أنهم كانوا ليسمحوا لهذا النظام العنيد والذي يصعب التنبؤ به بأن يتطور؛ بدلا من ذلك، كانوا ليلجأوا إلى استراتيجيتهم المعتادة المتمثلة في قمع الإرادة الشعبية وتمكين أي قادة محليين على استعداد لتنفيذ أوامرهم - بغضِّ النظر عما إذا كانوا مرتزقة، أو مستبدين، وأيا ما كان هؤلاء القادة التابعون. غير أن فقر بوتسوانا سمح لها بالإفلات من هذا المصير. وهذا التاريخ يساعد في تفسير الطريقة السلسة والهادئة التي حققت بها البلاد استقلالها في العام 1966، مع عدم وجود أي من المذابح التي عصفت بكثير من جيرانها. وفي هذه الأثناء، كفلت مؤسسة كغوتلا الصامدة أن

يكون الجيل الأول من قادة بوتسوانا هم الأشخاص الذين يقدِّرون الحكم المسؤول والمشاركة العامة في الحكومة والسلطة المحدودة، وجميعها كانت مفاتيح النجاح للبلاد في نهاية المطاف.

كان سيريتسي كاما Seretse Khama، الذي سيصبح أول رئيس لبوتسوانا ثم يقود البلاد حتى وفاته في العام 1980، كأنما وُلد لكي يحكم، بالمعنى الدقيق[23]. جاء كاما (الذي يعني اسمه الأول «الطين الذي يربط») إلى العالم في العام 1921 كوليٍّ عهد لبانغواتو Bangwato، أكبر قبائل تسوانا، وقد ورث عرشه رسميا في سن الرابعة، عندما توفي والده وصعد عمه تشيكيدي Tshekedi.

على الرغم من أن كل نسل كاما كانوا من النبلاء، فإنهم رأوا أن القيادة واجب وليست حقا. وقد حرص تشيكيدي منذ أن كان سيريتسي صغيرا على أن يجعل الصغير يتشرب مبادئ الكغوتلا، وغالبا ما كان يُحضره معه إلى المجالس القبلية حتى يتمكن الصغير من مشاهدتها. وعندما بلغ سيريتسي سن العاشرة، قرر عمه استكمال تعليمه بتعليم غربي أكثر رسمية. ولهذه الغاية أرسل الأمير الشاب إلى سلسلة من المدارس الداخلية ذات الطراز البريطاني في جنوب أفريقيا. وبعد ذلك، اتخذ تشيكيدي قرارا مصيريا في العام 1945 بإرسال سيريتسي إلى إنجلترا، حيث سيدرس القانون: أولا في كلية باليول Balliol بأكسفورد، ثم في إينر تيمبل Inner Temple بلندن.

سيكون لقضاء سيريتسي ذلك الوقت في قلب الإمبراطورية تأثير عميق عليه كرئيس المستقبل، تماما كما كان الحال مع «لي» السنغافوري، الذي وصل في العام نفسه، وكذلك الكندي بيير ترودو، الذي ظهر بعد بضع سنوات. وفي حالة «لي»، فإن الدراسة في إنجلترا ستغرس فيه الاحترام لقيمة الحكم النظيف وسيادة القانون. وفي حالة ترودو، ساعد ذلك في تحويل شخص قومي إثني ضيق الأفق إلى حد ما إلى كوزموبوليتاني وتقدمي. أما بالنسبة إلى شخص من نسل الكاما، فإن أكسفورد ولندن ستمنحانه احتراما عميقا للديموقراطية الدستورية الأنجلو - ساكسونية، تلك التي تتوافق على نحو جيد مع سياساته السيتسوانية.

بيد أن هذا سيأتي لاحقا. فقد كان على كاما أولا أن يواجه حقائق الحياة الباردة في بريطانيا المُفقَرة ما بعد الحرب. كان العام 1945 عاما صعبا بالنسبة إلى البلد،

وكان أكثر قسوة إذا تصادف أنك أسود - على الرغم من الدم الملكي. وقد نبذه معظم زملائه من الطلاب (بغضِّ النظر عن عدد قليل من زملائه اليهود الذين أصبحوا أصدقاء مدى الحياة)، وتحول كاما الشاب إلى رفقة أخرى من المغتربين الأفارقة، وجدهم في أكسفورد ولندن، وقد ضمت هذه المجموعة رجالا مثل هاستينغز باندا Hastings Banda (رئيس مالاوي المستقبلي) وجومو كينياتا Jomo Kenyatta (الذي سيصبح الأب المؤسس لكينيا المستقلة)، والتي سيساعد تأثيرها في تحويل كاما إلى مناهض متحمس للاستعمار.

وقد كان لنوع مختلف من التعارف تأثير أكثر حسما في النهاية. فقد حضر كاما في يونيو 1947 رقصة تبشيرية في لندن والتقى روث ويليامز Ruth Williams، الابنة البيضاء لضابط قح في الجيش البريطاني. وسرعان ما بدأت المواعدة بينهما، ووقعا في الحب. وقد شكَّلا معا زوجين رائعين: كان كاما طويل القامة، ووسيما، ومهذبا تماما، وله سحر هادئ، وكتفان عضليتان مثل نجوم الرغبي؛ وكانت روث شاهقة البياض، وأنيقة، مع شعر أشقر ونمش يميلان إلى الاحمرار. وعلى الرغم من أنهما كانا يبدوان رائعين معا، فلم يأخذ الجميع بذلك. أثار حفل زفافهما في العام 1948 فضيحة هائلة[24]، بعد أن منعهم أسقف لندن من استخدام قاعة كنيسة مدينة كنسينغتون في لندن، واكتسب الأمير المغمور وعروسه سمعة دولية سيئة (والتي ظهرت في مجلتي لايف Life، وإيبوني Ebony، وعديد من الصحف في جميع أنحاء العالم). وقد أدار والد روث ظهره لها، وغضب تشيكيدي كاما من خرق ابن أخيه العادات، وأمره بالعودة إلى وطنه. كما غضبت جنوب أفريقيا، التي كانت قد انتخبت من فورها حكومة الفصل العنصري الأولى، وكانت على وشك حظر الزيجات المختلطة. كما شعرت حكومة حزب العمال البريطاني بقيادة كليمنت أتلي Clement Attlee بالذعر، وهي في حاجة ماسة إلى استرضاء مستعمراتها السابقة القوية، خشية أن تفقد إمكانية الوصول إلى الذهب واليورانيوم المكتشف حديثا في جنوب أفريقيا (وهو أمر حيوي لبرنامج الأسلحة النووية الناشئ في لندن). لذلك عندما حاول الزوجان الشابان الاستقرار في بيتشوانالاند في العام 1950، خدعتهما الحكومة البريطانية للعودة إلى إنجلترا، ثم نفتهما عن المحمية البريطانية مدى الحياة.

وقد تعرَّض كاما للدمار بسبب هذا الحدث الخسيس للغاية، حتى إن ونستون تشرشل Winston Churchill (وهو معتاد على السياسة الواقعية) اعتبرها «معاملة مخزية للغاية»[25]. وبدلا من الاستسلام للمرارة، ضاعف الأمير الشاب من تصميمه على الكفاح من أجل الحكم التعددي. وعلى الرغم من ذلك، فقد تغيَّر شيء ما فيه، حيث كان هذا التصميم تقابله كراهية شرسة للتمييز العنصري بجميع أشكاله. عندما رضخ البريطانيون أخيرا في العام 1956 وسمحوا له بالعودة إلى وطنه مع زوجته - ولكن من دون تاجه، الذي اضطر إلى التخلي عنه - فعل ذلك سيريتسي في الحال. لكن فور وصوله دخل في السياسة باعتباره مواطنا من عامة الشعب، عازما - كما قال للصحافة - على «تأسيس نظام ديموقراطي، ورفع مستوى المعيشة، وإقامة دولة ذات سيادة على نحو صحيح» في وطنه[26].

وسرعان ما انضم إلى كاما في هذه الجهود كويت ماسيري Quett Masire، الرجل الذي سيصبح شريكه المهني لبقية حياته. وقد أسسا معا حزب بوتسوانا الديموقراطي BDP في العام 1961، ونجحا في قيادة البلاد إلى الاستقلال في العام 1966، ثم الإشراف عليها طوال العقود الأولى، وتولى ماسيري منصب نائب الرئيس لكاما ووزير المالية حتى وفاة الأخير في العام 1980، ثم رئيسا حتى العام 1998. وقد تناقض الرجلان في نواحٍ عديدة، فقد كان كاما عالي النسب ولم يكن ماسيري كذلك؛ تلقى كاما تعليمه بالجامعة، كما كان محاميا بالمحاكم العليا (أول محامٍ في بوتسوانا)، في حين حصل ماسيري على تعليم ثانوي وعمل مزارعا ومدرساً وصحافيا قبل دخول عالم السياسة. لكن الاثنين كانا متشابهين من حيث الجوانب الأكثر أهمية، فقد كانا ملتزمين بشدة ببناء دولة ديموقراطية قائمة بذاتها وغير عنصرية، ربما بالقدر نفسه من الأهمية، كما تمتع الرجلان بطابع أخلاقي غير عادي. وعلى الرغم من أن الآباء المؤسسين يُرسمون دائما بألوان أنيقة، فإن كاما وماسيري صنعا سمعتهما، فوفقا لكل الأدلة، كان الاثنان منفتحين، غير قابلين للفساد، وملتزمين بشدة بإنشاء دولة تخدم مصالح شعبهما، وليس مصالحهما الخاصة.

ومن ثم فقد حالف الحظ بوتسوانا: فقد باركها التاريخ وشخصيات قادتها الأوائل. وعلى الرغم من أن الحظ الجيد قد ساعد الأمة الجديدة، فإنه لم يكن كافيا

للتغلب على العقبات الهائلة التي واجهتها عند نشأتها[27]، إذ إن الاضطلاع بذلك سيستغرق أكثر من مجرد بعض التقلبات السعيدة للقدر(*).

كانت المهمة الأساسية التي تواجه كاما وماسيري - قبل اكتشاف أول حجر كريم على الإطلاق - هي الإصلاح السياسي في بوتسوانا. وكان هذا يعني إيجاد طرق لتعزيز الديموقراطية والمساءلة وسيادة القانون، وهي ميزات من شأنها أن تساعد في حماية الدولة الجديدة ضد سوء الحكم بمجرد أن بدأت أموال الماس تتدفق بعد بضع سنوات.

وقد انبثقت الخطوة الرئيسة الأولى في هذا المجال من تصميم كاما على عدم تكرار سياسات بريطانيا التمييزية. وبعد الاستقلال بفترة وجيزة، أعلن أن أي شخص سيكون مؤهلا للحصول على الجنسية في البلد الجديد مادام يقبل قيمه، قائلا: «إن أمتنا محددة بمثلها العليا وليس بمعايير إثنية ضيقة»[28].

كانت هذه الرسالة موجهة إلى جمهورين. فقد كان الرئيس حريصا على طمأنة البيض الذين يعيشون في البلاد بأنهم لا يحتاجون إلى الفرار مع مغادرة الإدارة الاستعمارية. وقد رأى هو وماسيري ما حدث في زامبيا المجاورة التي طردت بعد الاستقلال في العام 1964 جميع موظفي الخدمة المدنية الأجانب وكادت تنهار نتيجة لذلك، ولم يكن لديهما أي نية للسقوط في الفخ نفسه، لذا فقد تجاهلا إغراء «أن تكون البيروقراطية محلية وطنية» بسرعة، والتي كانت تتشكل عند الاستقلال بمقدار الربع فقط من السود[29]. ووفقا لعالم العلوم السياسية بجامعة هارفارد، جيمس روبنسون James Robinson، فإنهما «استدعيا أي شخص يمكنه المساعدة»[30] بغضِّ النظر عن المكان الذي أتى منه، أو كيف كان شكله. وعيَّنت الحكومة الجديدة «أساتذة وأكاديميين ومستشارين أجانب، ولسنوات عديدة كان لديهم كثير منهم»، بما في ذلك عشرات المستشارين الشباب من مؤسسة فورد،

(*) ضع في الاعتبار أنه بينما حظيت بوتسوانا بحُسن الحظ في عديد من الجوانب الرئيسة، فإن عديدا من المستعمرات السابقة في أفريقيا كذلك حظيت بذلك – فإن أيا منها لم يستطع أن يستغل ذلك كما فعلت بوتسوانا. ليسوتو Lesotho، كمثال، تشبه ثقافيا إلى حد كبير بوتسوانا، وصولا إلى تقليد بناء توافق الآراء من خلال اجتماعات عامة متكررة (كانت تسمى بيتسو pitso هناك). وفي غضون ذلك، كانت الصومال تتمتع بإدارة استعمارية بريطانية خفيفة. كما تتمتع جمهورية الكونغو الديموقراطية بثروة هائلة من الموارد وانتخبت سياسيا مستنيرا باعتباره أول زعيم لها. لكن لم يتمتع أي من تلك البلدان بأي شيء يشبه نجاح بوتسوانا. [المؤلف].

والمعهد البريطاني لتنمية الدول الأجنبية British Overseas Development Institute. وكما أخبرني روبنسون، ساعدهم هذا في إيجاد الحلول للمشكلات الكبيرة. وفي الواقع، سيكون أول محافظ لبنك بوتسوانا هو كويل هيرمانز Quill Hermans، وهو شخص متجنس من البيض، ولسنوات كان كبير المخططين للاقتصاد الكلي في الحكومة نرويجيا.

وقد سمحت هذه السياسات لبوتسوانا بأن تتجنب الاضطرابات التي سببتها المعاملة القاسية للبيض في أماكن أخرى. كما ساعدت بوتسوانا في بناء خدمة مدنية ذات كفاءة عالية في وقت قياسي. لكن «اللاعنصرية»، كما أطلق عليها كاما، كان لها هدف آخر وهو منع الدولة الناشئة من التصدع على أسس قبلية، والفرار من مصير دول مثل نيجيريا، التي عانت ويلات حرب أهلية دامية على نحو فظيع بعد فترة وجيزة من الاستقلال. وقد تحركت بوتسوانا بسرعة لتقليل ظهور الانقسامات داخل تسوانا وبينها وبين قبائل الأقليات. جعلت الحكومة الإنجليزية والسيتسوانية Setwana فقط لغتيها الرسميتين[31] (مع التركيز على اللغة الإنجليزية في جميع الهيئات الرسمية)، وحظرت استخدام الفئات العرقية أو القبلية في إجراء التعداد[32]، والتمييز من أي نوع محظور في التوظيف[33]. وتكمن الفكرة، كما أخبر كاما ناخبيه بعد بضع سنوات، في «أننا لا نستطيع أن نبقى أمة مستقرة ومسالمة ما لم نتحد. إذا فشلنا في التفكير في أنفسنا باعتبارنا باتسوانا، وواصلنا تصنيف أنفسنا باعتبارنا بانغواتو Bangwato، أو باكوينا Bakwena، أو باكغاتلا Bakgatla، أو باكالاكا Bakalaka (كلها قبائل تسوانا)، فسنكون قد فقدنا فرصة بناء أمة قابلة للحياة في هذا البلد»[34]. وقد عملت سياسته هذه في السنوات التي تلت ذلك - على الرغم من تجاهل بوتسوانا حقوق أقلية سان بوشمن San Bushmen الصغيرة - على تحقيق مستوى رائع من الوئام الإثني، وتجنب التصدعات التي ألحقت كثيرا من الضرر بأماكن أخرى من أفريقيا.

وتدين بوتسوانا أيضا باستقرارها إلى السرعة التي تحركت بها حكومتها المبكرة من أجل مركزية السلطة وتقليل معظم الامتيازات في أيدي رؤساء القبائل. كان الكغوسي يسيطرون على استخدام الأراضي، والتعليم، وعديد من المسائل القانونية الأخرى قبل الاستقلال. ولمنعهم من التدخل في تحديث الإدارة الجديدة أو خلق

أي مشكلة، جردهم قادة بوتسوانا الجدد من هذه الصلاحيات بسرعة. كما مُنع الكغوسي من الترشح لمنصب سياسي ما لم يتخلوا عن ألقابهم أولا[35]، مثلما حدث مع كاما، وأُعطيت الحكومة الحق الوحيد في توظيفهم أو فصلهم[36]، كما نُقل رؤساء القبائل إلى مجلس الشيوخ المشكل حديثا، والذي كان نظريا المجلس الأعلى في برلمان بوتسوانا، ولكن في الواقع كان هيئة تتسم بقدر ضئيل جدا من القوة. الأهم من ذلك أنهم في العام 1967 أصدروا قانون الحقوق المتعلق بالثروة المعدنية في المناطق القبلية[37]، الذي نقل ملكية الموارد في باطن الأرض من الزعماء المحليين (الذين احتجزوها في ظل النظام الاستعماري) إلى الحكومة الوطنية، وهي خطوة من شأنها أن تمنع الكغوسي من محاولة الاستيلاء على الغنائم لأنفسهم عندما بدأت أموال الماس تتدفق. وبالطبع، لم يكن الكغوسي راضين عن أي من هذه التغييرات، بيد أنه في الحقيقة فإن جميع ورثة المكانة الاجتماعية(*) لأكبر قبيلة الذين تكبدوا خسائر أكثر قد رُقوا جميعا، خصوصا بعد العثور على الماس في أراضي بانغواتو Bangwato، مما ساعد في إقناع زعماء القبائل الآخرين بقبول الإصلاحات.

ويُعد تركيز سلطة الحكومة بهذه الطرائق ضروريا، لكنه أيضا كان خطيرا؛ حيث قد يؤدي ذلك بسهولة إلى دفع بوتسوانا إلى المسار الاستبدادي الذي كان يسير فيه عديد من الدول الأفريقية الأخرى آنذاك. والواقع أنه نظرا إلى مكانة كاما الموقرة بين مواطنيه، فمن المحتمل أن يكون معظم الباتسوانا قد أذعنوا لو كان هو وماسيري قد تبنيا أسلوب الرجل الكبير كينيث كوندا Kenneth Kaunda في زامبيا، أو جوليوس نيريري Julius Nyerere في تنزانيا، أو حتى أسلوب لي كوان يو في سنغافورة، الذي كان يبني دولة ذات مركزية عالية في الوقت نفسه، لكن قادة بوتسوانا رفضوا مثل هذه الإغراءات. حتى عندما عملوا على تعزيز فاعلية حكومتهم الجديدة، تحركوا لكبح جماح قوتها بطرائق نادرا ما نراها في العالم النامي.

ومنذ توليهما مقاليد الحكم لأول مرة، عمل كل من كاما وماسيري على أن تكون الكغوتلا والقيم التي تقوم عليها، من تعاون وشفافية ومساءلة، من السمات الرئيسة للدولة الجديدة. وقد تجنب كاما كرئيس الإملاءات السياسية، فكانت القرارات

(*) يُقصد هنا من يرثون مكانتهم الاجتماعية باعتبارهم زعماء للقبائل نتيجة التقاليد الوراثية. [المترجم].

تُتّخذ على نحو جماعي بدلا من ذلك. وكما بيَّن لي ستيفن لويس Stephen Lewis، الاقتصادي الذي عاش وعمل في غابورونيه Gaborone في سبعينيات وثمانينيات القرن الماضي، كان على «كل شيء» - على الأقل جميع المبادرات الرئيسة - أن «تمر عبر مجلس الوزراء»[38]. ويضطلع خبير أو موظف مدني كبير أولا بإعداد مذكرة الخطوط العريضة للسياسة الجديدة، كما شرح لي. ثم تُعمَّم المذكرة على جميع الوزراء وكبار موظفي الخدمة المدنية، كما سيُناقَش في المؤتمر البرلماني الذي يضم جميع الأحزاب وفي اجتماعات الكغوتلا التي تُعقد في جميع أنحاء البلاد. وسيصوت مجلس الوزراء على أي إجراء فقط بعد أن يُتوصل إلى توافق الآراء. وعندها فقط سوف تتصرف الحكومة على هذا الأساس.

ووفقما أشار ماسيري، كان هذا النمط نتاجا للضرورة. لقد سافرت إلى غابورونيه في مايو 2015، وهي اليوم مدينة منظمة (وإن كانت رتيبة إلى حد ما) تضم شوارع معبَّدة جيدا، وحدائق المكاتب الصينية البراقة، وضواحي أنيقة، للقاء الرئيس السابق. كان ماسيري في التاسعة والثمانين من عمره، غير أنه لايزال حادا ورشيقا، له عينان خضراوان لامعتان، وضحكة سهلة تقسِّم وجهه إلى ألف تجعيد. أخبرني في إحدى الليالي في أثناء حديثه في غرفة معيشته: «ما أتذكره أننا كنا خليطا من القبائل التي عاشت سنوات عديدة في حالة من الشك المتبادل، مع مداهمات لسرقة الماشية وما إلى ذلك. ولكي نقنع الجميع بالاستثمار في الأمة الجديدة، كان علينا أن نتأكد من أن كل شخص استُشير، وكان الجميع جزءا من عملية صنع القرار»[39]. كان هذا بلا شك صحيحا، لكن ماسيري كان يُبرز أيضا تضحيته الذاتية وتضحيات كاما. وكما يشير روبنسون: «كان سيريتسي كاما زعيما بالوراثة لأكبر قبائل تسوانا Tswana، كان يمكنه أن يفعل كل ما يريد، وعلى رغم ذلك ذهب إلى جميع أنحاء البلاد للدفاع عن سياساته للناس في الكغوتلا، ولم يكن يتجول للمحاباة، فقد كان يدافع بعقلانية عن سياساته، في محاولة لشرح ما كان يفعله ولماذا. هل هناك أي زعيم أفريقي بعد الاستقلال فعل شيئا من هذا القبيل؟».

إن تركيز الحكومة الجديدة على التعاون والانفتاح من شأنه أن يحقق مكاسب سياسية يمكن التكهن بها. لكنها دفعت أيضا سياسات اقتصادية، من خلال ضمان وضع الدولة الجديدة السياسةَ الاقتصادية بطريقة مسؤولة ومستنيرة وذكية، قبل اكتشاف الماس وبعده.

في السنوات الست أو ما يقارب ذلك قبل الاستقلال، وقبل أن تصبح بوتسوانا غنية بالمعادن (أول منجم للماس، في أورابا Orapa، لن يفتح حتى العام 1971)، كانت الأولوية الاقتصادية القصوى للحكومة تتمثل في استقرار مواردها المالية. على الرغم من أن الظروف كانت صعبة للغاية، واحتياجات بوتسوانا هائلة، كان عليها أن تبني كل شيء من الصفر، وقد أصر كاما وماسيري على أن تعيش حكومتهما في حدود إمكانياتها المحدودة للغاية.

وقد بدأ التوفير من الأعلى: حيث كان الرجلان مقتصدين للغاية، لدرجة أنه عندما كان ماسيري يسافر خارج غابورونيه، كان يتصل هاتفيا برئيسه عند بزوغ الفجر، أي عند أدنى تكلفة لمكالمات المسافات الطويلة[40]. بفضل مثل هذا الحرص الشديد، وبعض التصرفات البارعة الأخرى، مثل إعادة التفاوض بشأن اتحاد جمركي في العام 1969 مع جنوب أفريقيا (بقايا الحقبة الاستعمارية)، سرعان ما تمكنت الحكومة من موازنة دفاترها[41]، مما قلل من اعتماد بوتسوانا على المساعدات الخارجية من 55 في المائة من ميزانيتها المعتادة (أي جميع النفقات عدا الاستثمار في البنية التحتية) في العام 1965 إلى الصفر في العام 1972.

وبمجرد أن بدأت أموال الماس تتدفق، في منتصف سبعينيات القرن العشرين، سرعان ما حولت غابورونيه تركيزها إلى هدفين آخرين: الأول هو زيادة أرباحها من المعادن، والثاني هو التأكد من إنفاقها بحكمة.

وكانت كلتا المهمتين شاقتين. وعلى الرغم من أن أحجار بوتسوانا الكريمة مربحة على نحو غير عادي، وذات جودة عالية للغاية ورخيصة نسبيا في استخراجها (تشبه نوعا ما النفط السعودي)، فصناعة الماس هي صناعة صعبة على نحو خاص. وكذلك كانت الشركة التي مقرها في جنوب أفريقيا، دي بيرز De Beers، والتي تدير مناجم بوتسوانا بالفعل وتبيع أحجارها. وسوف تتمكن بوتسوانا على مر السنين من دفع الشركة العملاقة تدريجيا إلى تسليم حصة أكبر من أرباحها. واستعانت الدولة بأفضل المستشارين الدوليين وأعلاهم أجورا لمساعدتها على التفاوض. وقد استفادت من رغبة دي بيرز الشديدة في توسيع عملياتها (بعد نجاح أورابا، ستحتاج إلى إذن غابورونيه لفتح مناجم جديدة في ليتلهاكان Letlhakane في العام 1975 وجوانغ Jwaneng في العام 1982). وقد استغلت سيطرتها على السوق - بحلول العام 1984،

كانت بوتسوانا تنتج أكثر من 25 في المائة من الماس العالمي[42]، وهي نسبة ضخمة من إجمالي تجارة دي بيرز. ومكَّنت جميع هذه التكتيكات الحكومة من زيادة حصتها من الماس في البلاد من 10 في المائة في العام 1967 إلى نحو 81 في المائة اليوم. وفعلت ذلك من دون أن تُبعد شريكها في أي وقت مضى. وقد أخبرني بروس كليفر Bruce Cleaver، الرئيس التنفيذي للاستراتيجية وشؤون الشركة في دي بيرز، عندما التقينا في منشأة الشركة في غابورونيه فائقة التكنولوجيا وفائقة الأمن التابعة (ذات المبنى الزجاجي، وفتحات الهواء الزجاجية، ومهبط لطائرات الهليكوبتر على السطح)، قائلا: «هناك أوقات لم تعجبني فيها هذه الأمور، لكن كل ما فعلوه معنا كان دائما منطقيا تماما»[43].

وعندما تعلق الأمر بالأولوية الأخرى للحكومة - ألا تسرف في ثرواتها العملاقة - فهنا مرة أخرى كانت أمثلة جيران بوتسوانا مفيدة. كما ذكر لي ماسيري: «شاهدنا ما حدث في زامبيا وغانا». وكانت الأخيرة «تتمتع باقتصاد صحي بعد الاستقلال في العام 1957، لكنها سرعان ما أفسدت ثروتها المعدنية من خلال الإنفاق الفاضح، أعني أن زوجة أحد الوزراء اشترت سريرا مطليا بالذهب من لندن! لذلك قررنا أنه لن نفعل ما يفعلونه مهما كان».

وهذا يعني قبل كل شيء تجنب الإنفاق المبدد بعناية. التوفير الحكومي لا يحظى بشعبية كبيرة، لاسيما عندما تبدو الأوقات في رخاء. ولكن قد ساعد كاما وماسيري في هذا المجال جانب آخر من جوانب الثقافة المحلية، فالباتسوانا مقتصدون وفق التقاليد. وكما أوضح لي كيث جيفيريس Keith Jefferis، نائب محافظ بنك بوتسوانا السابق الذي يدير الآن شركة استشارية في غابورونيه: «لقد نشأت الثقافة هنا عن طريق الزراعة أو تربية الماشية على حافة الصحراء»[44] (مصطلح «كالاهاري» يعني «الأراضي العطشى»). «كان الناس فقراء للغاية، وكان دخلهم متقلبا للغاية. وتعلَّم الجميع أن السنة الجيدة يمكن أن تليها سنة كارثية. لذلك عندما مر عام جيد، لم يحتفلوا. بل وفّروا الفوائض، لأنه في العام المقبل قد يكون ذلك هو ما يُبقي فقط على قيد الحياة». أو كما أخبرني ماسيري: «يتحدث الناس في بلدان أخرى عن وضع الأشياء بعيدا ليوم ممطر. حسنا، لقد تعلمنا ذلك مبكرا هنا، أنه علينا أن ننحي شيئا جانبا ليوم جاف».

ولتتمكن من فعل ذلك، فقد تجنبت الحكومة المشاريع التي تعطي مكانة براقة. ولسنوات بعد الاستقلال، ستعقد مؤتمرات في الفنادق المحلية لتجنيبها نفقات بناء مرافق كبيرة[45]، ولم تبنِ غابورونيه مطارا دوليا حديثا حتى الثمانينيات، وهو الاختيار الذي منعها من استضافة هنري كيسنجر Henry Kissinger، الذي أراد زيارتها في العام 1976[46]. (كانت مدارج بوتسوانا قصيرة جدا بحيث لا يمكنها استيعاب طائرة وزير الخارجية الأمريكي).

كما أبقت الحكومة رواتب الدولة منخفضة. ووفق ما ذكر ماسيري، فإنه عندما تقاعد في نهاية المطاف كرئيس، في العام 1998، كان تعويضه السنوي 24 ألف دولار فقط[47]. وحتى بعد أن بدأت تستثمر بوتسوانا بكثافة في كل الأشياء التي تفتقر إليها البلاد، مثل البنية التحتية والرعاية الصحية والتعليم، فقد راقبت بعناية ما يسميه الاقتصاديون «القدرة الاستيعابية»، وهي قدرة الدولة على استخدام الأموال التي تخصصها بفاعلية. كما أوضح لي جاي سالكين Jay Salkin، وهو مستشار (أمريكي المولد) لبنك بوتسوانا، أن الحكومة أدركت أنه حتى بعد أن بدأت مواردها المالية تنمو، ظلت مواردها البشرية صغيرة، «وهكذا بدأوا في دمج القوى العاملة في عملية وضع الميزانية، عن طريق سؤال أنفسهم بانتظام عما إذا كانت لديهم القدرة البشرية على إنفاق الأموال التي كانوا يفكرون بها بالفعل»[48].

وقد قررت الحكومة البدء في التخطيط لجميع نفقات الدولة على أساس خطط التنمية الوطنية المتعددة السنوات[49]، وذلك لضمان وضع ميزانية رصينة ومستقرة، وتجنب دورات الكساد في الوقت نفسه. ولن تُنفَّذ خطط التنمية الوطنية، التي صاغتها وزارة المالية والتخطيط التنموي، إلا بعد أن تسنح الفرصة لجميع الوكالات الحكومية والجماعات المدنية ذات الصلة للموافقة عليها، ويوافق عليها البرلمان. وبمجرد إقرار الخطة، تكون كل من توقعات إيرادات الحكومة وأولوياتها محددة - وتظل محددة - طوال فترة بقاء وزارة المالية والتخطيط التنموي، وتكون الحكومة (ولاتزال، لأن النظام لايزال يعمل) ممنوعة بموجب القانون من أي نفقات رأسمالية أخرى من دون موافقة صريحة من البرلمان، ويمكن محاسبة أي مسؤول ينفق الأموال بمفرده خارج الوزارة على ذلك[50].

وسيكون لكل هذه الضمانات أهمية حيوية. لكنها لن تكون كافية وحدها لبوتسوانا لتجنب كل الآثار الجانبية غير الصحية لأرباح الموارد، إذ إن الدخل الضخم من المعادن، إلى جانب التبديد، وسوء إدارة الحكم، يميل إلى خلق متلازمة تُعرف باسم «المرض الهولندي» (سُميت كذلك نسبة إلى أول بلد لوحظت فيه أول مرة). هذه الظاهرة تعمل على النحو التالي: مع ارتفاع صادرات الموارد، ترتفع أيضا قيمة عملة البلد، وهذا بدوره يجعل الواردات أرخص، وهو أمر جيد على ما يبدو. ولكن مع ارتفاع سعر الصرف، فإن صادرات البلاد تصبح أكثر تكلفة للناس في البلدان الأخرى للشراء. والسلع محلية الصنع سرعان ما تصبح غير قادرة على المنافسة في الأسواق العالمية. وهكذا بدأت الصناعات غير المرتبطة بالموارد مثل الزراعة والصناعة التحويلية تتلاشى، تاركة البلاد غير قادرة على إنتاج سلع مهمة (مثل الغذاء) بنفسها وتعتمد على نحو خطير على صادراتها من الموارد المتقلبة مقابل النقد.

وقد بدأت بوتسوانا في وقت مبكر اتخاذ عدة خطوات لكسر هذه الدورة. فقد تمكنت من إدارة سعر الصرف الخاص بها بعناية، وهي عملية أصبحت أسهل بكثير بسبب تخلي بوتسوانا عن الراند(*) rand جنوب الأفريقي (بقايا أخرى من الحكم البريطاني) وإنشاء عملتها الخاصة، البولا pula، في العام 1976. وقد عملت بجد لتجنب التضخم وتنويع اقتصادها من خلال خلق مناخ مناسب للأعمال نسبيا والاستثمار بكثافة في التنمية البشرية والبنية التحتية المادية الأساسية[51]. وعلى مر السنين، بلغ متوسط هذا الإنفاق بين 20 و30 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي[52]، وهو رقم مرتفع للغاية. واعتبارا من العام 2009، أصبح الإنفاق على التعليم في بوتسوانا (كنسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي) في المرتبة الثانية في العالم. وقد أثمرت هذه النفقات مباشرة، بين العامين 1964 و2012، فارتفعت نسبة السكان الذين أنهوا المرحلة الابتدائية من 1.5 إلى 98 في المائة. وقد حققوا أرباحا غير مباشرة: بين العامين 1965 و1980، نما قطاع الصناعات التحويلية في البلاد بنسبة 12.5 في المائة سنويا[53] (وإن كان من قاعدة منخفضة للغاية).

(*) الراند Rand هو عملة جنوب أفريقيا. [المترجم].

وتميل أرباح الموارد الكبيرة إلى تعريض الدول لأمراض خبيثة أخرى عنيفة ومعدية للغاية، كالفساد. عندما يبدأ الكثير من المال بالانتشار في بلد متخلف النمو مع كثير من الفقراء، فإن الإغواء وفرص السرقة قد تكون هائلة. وإدراكا لهذا الخطر، وكذا أن استراتيجيات الإنفاق الأكثر حكمة في العالم لن تحقق أي فائدة إذا لم تتمسك بأموالها الماسية في المقام الأول، فقد أطلقت حكومة بوتسوانا حملة متعددة الأوجه لمكافحة الفساد بعد فترة وجيزة من بدء صادراتها من المعادن.

وهنا مرة أخرى، قاد كبار السياسيين البلاد بضرب مثال للقدوة. كاما – الذي قال عنه لويس، الاقتصادي والمستشار الأمريكي، إنه كان «أنظف من سن كلب الصيد(*)» - قد تبنى أسلوب حياة متواضعا على نحو واضح، وتجنب المواكب والسيارات ومعظم مظاهر المنصب الأخرى[54]، ومنع استخدام السائقين من قِبَل المسؤولين الحكوميين، وكان يقود سيارة بليموث ڤاليانت Plymouth Valiant مستعملة في جميع أنحاء البلاد[55]. (قارن هذا مع أنغولا الحديثة، حيث حصل كل عضو في البرلمان أخيرا على سيارة لكزس Lexus بقيمة 100 ألف دولار)[56]. كما منع كاما الوزراء من السفر على الدرجة الأولى في الطائرات[57]. وهذه القاعدة غالبا ما تجعل المسؤولين الأجانب يتعجبون. وقد أخبرني فيستوس موغاي Festus Mogae، الرئيس الثالث لبوتسوانا، قصة عن رحلة قام بها مع ماسيري خلال سبعينيات القرن الماضي (عندما كان موغاي مسؤولا ماليا صغيرا) لحضور اجتماع في زائير. يتذكر موغاي أنه عند الوصول إلى كينشاسا Kinshasa، «كان المسؤولون المحليون ينتظروننا عند بوابة خروج الدرجة الأولى، لكنهم بالطبع لم يتمكنوا من العثور علينا، لأننا كنا في الجزء الخلفي من الطائرة. وعندما توصلوا إلينا أخيرا، غضب رئيس برلمان زائير منا للغاية، وصرخ قائلا: تفكرون فقط في أنفسكم! ماذا سأقول لأفراد شعبي إذا اكتشفوا أنكم أتيتم مسافرين على الدرجة الاقتصادية؟»[58].

وعلى الرغم من أن مثل هذه السياسات قد تبدو غريبة للأجانب، فقد خلقت ملاحظة مهمة في الداخل. وعلى رغم ذلك، فإن أكبر سلاح لكاما في مكافحته للفساد

(*) تعبير في اللغة الإنجليزية يشير إلى شدة النقاء والنزاهة. [المترجم].

كان سلاحا سبق أن ذكرته، وهو إصراره هو وماسيري على صنع السياسة بتوافق الآراء، فقد عرف الاثنان أنه مهما بلغت نزاهتهما، فإذا كان على نظام بوتسوانا أن ينجو ويقاوم الإغراءات التي تسببها عوائد الموارد، فإن ذلك سيتطلب قيودا لا تعتمد على حُسن نية أي فرد، لذلك قررا إنشاء نظام متكامل من الضوابط على السلطة الفردية. وقد كتب ماسيري في مذكراته: «الأكثر أهمية من التشريعات والتحقيقات المحددة هو أننا لم نعطِ كثيرا من السلطة لشخص واحد»[59]. وهكذا، على سبيل المثال، «لا يمكن لأي وزير اتخاذ قرارات كبيرة بمفرده، ولكن يتعين عليه إشراك إدارة أو اثنتين أو ثلاث إدارات أخرى»، وهي قاعدة جعلت من الصعب للغاية على أي شخص التصرف لتحقيق مكاسب شخصية. كما عاقبت الحكومة علنا المسؤولين رفيعي المستوى الذين قُبض عليهم وهم يرتكبون جرائم، بما في ذلك، في إحدى المرات، سكرتير تنفيذي لحزب بوتسوانا الديموقراطي، وفي مرة أخرى ابن عم الرئيس كاما الذي كان موظفا حكوميا كبيرا. وبعد عقود، في العام 1994، أُنشئت هيئة رقابة قوية على غرار سنغافورة - وهي مديرية الفساد والجريمة الاقتصادية - مزودة بسلطات مستقلة للتحقيق والبحث والمصادرة. ولم تنجح هذه التدابير في القضاء على الفساد بالكامل، فهذا شيء لا يمكن أن يكون، لكنها حوّلت بوتسوانا إلى واحدة من أنظف البلدان في أفريقيا، مما منع بشكل فعال ما يسميه لويس «الفساد الكلي»، الذي يعني تشويه صنع السياسة الوطنية لتحقيق مكاسب خاصة، والنهب العام لخزائن الدولة، والذي شُوهد في عديد من الدول الغنية بالموارد الطبيعية.

وفي صيف العام 1981، وبعد سنوات من النمو الهائل في الولايات المتحدة وأوروبا، أدت الصدمة المفاجئة لأسواق النفط من جرَّاء الثورة الإيرانية في العام 1979، وكذلك محاولة مجلس الاحتياطي الفدرالي الأمريكي لكبح جماح التضخم المرتفع، إلى تحول الاقتصاد العالمي إلى حالة ركود حاد. وتوقف المستهلكون عن شراء الماس، وانهارت أسعار الأحجار الكريمة، وهبطت عائدات صادرات بوتسوانا بنسبة 64 في المائة في النصف الثاني من العام[60]. وبعد التشاور مع دي بيرز، قررت غابورونيه على مضض التوقف عن بيع أحجارها بالكامل لمدة ستة أشهر حتى بدأت الأسعار في الانتعاش[61].

وقد كان الانهيار عقب ما يقرب من عقد من الازدهار المتزايد والنمو الاقتصادي الهائل، وكان بمنزلة صدمة لحكومة الرئيس ماسيري، الذي ورث المكتب قبل أقل من عام. وعلى الرغم من جميع الاحتياطات التي اتخذتها، فقد كانت إدارته في حالة من الذعر، وأخذت تتحسس خطاها لتجنب التوغل في الديون (في الواقع كانت بوتسوانا تعاني أيضا نوبات أخرى في ذلك الوقت، الأسوأ على الإطلاق في الواقع).

وعلى الرغم من أن هذه الحادثة سيئة، فسيكون لها عديد من الآثار المفيدة على الطريقة التي تدير بها بوتسوانا اقتصادها. وكما أخبرني ماسيري، فإنه على المستوى النفسي أظهرت الأزمة أنه «بغضِّ النظر عن مدى عملك بجد، فإن أي شيء يمكن أن يزعزع تقدمك». وعلى نحو أكثر تحديدا، وفقا لجيفيريس (نائب محافظ بنك بوتسوانا السابق)، «علمت الحكومة أنها بحاجة إلى كثير من المخزون الاحتياطي». وهكذا، بعد فترة وجيزة من بدء صادرات بوتسوانا من الماس، بمساعدة افتتاح منجم جواننغ الضخم في العام 1982، بدأت الحكومة في خلق وسائد تقلل من صدمات المستقبل على شكل عديد من الصناديق في أيام الرخاء، فكان صندوق للنفقات المتكررة، وآخر لمدفوعات الديون، وصندوق ثالث يسمى صندوق بولا (كلمة بولا تعني حرفيا «المطر» في سيتسوانا Setswana)، مكرسة لمساعدة الأجيال المقبلة.

وفي السنوات التي تلت إنشاء هذه الصناديق، استخدمت الحكومة أرباحها الثابتة من الماس لإدماج هذه الأموال في حسابات ادخار هائلة. واعتبارا من منتصف العام 2015، بلغ إجمالي صندوق بولا 10 مليارات دولار. وقد أثبتت هذه الصناديق قيمتها على نحو كبير في العام 2008، عندما اندلعت الأزمة الاقتصادية العالمية، مما سبب انهيارا آخر في مبيعات الماس على غرار ما حدث في العام 1981. بيد أن هذه المرة، كانت بوتسوانا قادرة على الإبحار من دون أن يلحق بها أذى إلى حد كبير. وعلى الرغم من انخفاض الناتج المحلي الإجمالي بنحو 8 في المائة في العام 2009 واضطرار الحكومة إلى خفض الإنفاق، وإدارة عجز مالي قدره 12 في المائة في ذلك العام، فإن البلاد تجنبت هذا النوع من الصدمات الذي يشعر به معظم مصدري السلع الآخرين، وعادوا إلى تحقيق فائض بعد سنوات أربع فقط.

وقدمت أزمة 1981 فضلا كبيرا لبوتسوانا. لم يقتصر هذا الفضل على تذكير الحكومة بأن أسعار الماس لا يمكن الاعتماد عليها، بل كانت بمنزلة تحذير حاد من

أن المناجم لن تستمر إلى الأبد، وأن بوتسوانا كان عليها أن تكون مستعدة للبقاء من دونها. لم يكن هذا مفهوما ثوريا تماما في ذلك الوقت، ولطالما شدد ماسيري على أنه ينبغي اعتبار الماس موجودات محدودة، ومن ثم يجب استبداله بأصول أخرى. كان إنفاق رأس المال من أسفل «لإنشاء أصول رأسمالية جديدة فوق الأرض، مثل المتعلمين، والمؤسسات الإنتاجية، والطرق، والمدارس» وعلى نحو جيد. ولم يكن الإنفاق على النفقات اليومية ليكون مثل «أكل بقرة حلوب كان ينبغي إنقاذها للحلب»[62]. وقد قررت الحكومة في أعقاب أزمة 1981 تعزيز هذا المبدأ من خلال إنشاء قاعدة تُعرف باسم «مؤشر الميزانية المستدامة». ويتطلب المبدأ الجديد صراحة استخدام جميع أرباح المعادن من أجل «الإنفاق الاستثماري» فقط[63]، على غرار الطرق والمدارس والمستشفيات وشبكات المياه وما شابه. والإنفاق المعتاد، مثل الأجور والرواتب، يجب أن يأتي من إيرادات غير معدنية.

وتجدر الإشارة إلى بعض التحفظات التي لا مفر منها. لا يهدف شيء مما هو مكتوب أعلاه إلى رسم صورة لحالة مثالية، فعلى الرغم من كل الإجراءات الذكية التي وصفتها، لاتزال بوتسوانا الحديثة لها عيوبها. وعلى الرغم من كل سنوات النمو المذهل، فإن اللامساواة والبطالة والفقر لاتزال مرتفعة، حيث يبلغ معدل الفقر والبطالة نحو 20 في المائة، وهذا يُعد جيدا للغاية بالنسبة إلى أفريقيا، ولكنه ليس جيدا بالنسبة إلى دولة ديموقراطية متقدمة. وثمة عدة أسباب لاستمرار هذه المشاكل. أولا، لاتزال الحكومة تعتمد اعتمادا كبيرا على تطوير البنية التحتية وفرص العمل في القطاع العام لتوفير النمو. وقد بُني عديد من الطرق والجسور الآن إذ لم يعد هذا النوع من البناء يجلب عوائد كبيرة. وعلى المنوال نفسه، توظف الدولة بالفعل ما يقرب من 40 في المائة من القوى العاملة وتعرف أنه لا ينبغي لها زيادة العدد أكثر من ذلك[64].

ثانيا، على الرغم من تطوير صناعة سياحية راقية ناجحة للغاية وإنشاء شركات جديدة متعلقة بالتعدين، لم تعمل بوتسوانا على التنوع كما ينبغي لها أن تفعل (في العام 2006، أقنعت حكومة بوتسوانا شركة دي بيرز التي حصلت فيها على حصة ملكية بنسبة 15 في المائة قبل ذلك بسنتين لنقل منشأة الفرز الرئيسة من لندن إلى غابورونيه، وفي العام 2013 نقلت الشركة مركز مبيعاتها الرئيس العالمي هناك

أيضا). وعلى الرغم من أن التعدين بوصفه نسبة من الناتج المحلي الإجمالي قد انخفض من 51 في المائة في العام 1989 إلى 23 في المائة اليوم[65]، فإن معظم النمو غير التعديني جاء في قطاع الاقتصاد غير القابل للتعويض، أي في قطاع الخدمات. وهذه مشكلة لأن مثل هذه الصناعات لن تزود البلاد بمصدر جديد من عائدات التصدير عندما يبدأ الماس في النهاية في النفاد. (على عكس السلع المادية، لا يمكن بيع معظم الخدمات في الخارج). ووفقا لمعظم الخبراء، لن يختفي الماس لعدة عقود أخرى. أكثر التوقعات تفاؤلا يعطي مناجم بوتسوانا أربعين سنة أخرى أو نحو ذلك، لكن عوائد التعدين قد استقرت بالفعل.

ومن ثم، تواجه بوتسوانا قرارا صعبا: ما الذي ينبغي فعله بعد ذلك. وعلى حد تعبير جيفيريس، «يجب أن يتعامل اقتصاد الموارد مع شيئين. أولا، يجب ألا يخفق الأمر، وقد اجتزنا هذا الاختبار إلى حد كبير. ولكن بعد ذلك عليك أن تحاول الانتقال إلى اقتصاد لا يعتمد على الموارد، ولم ننجح في ذلك بعد». ووضح غيب كابوياكغوسي Gape Kaboyakgosi، وهو أكاديمي في غابورونيه، الأمور على هذا النحو: «لقد كنا محظوظين بما فيه الكفاية لامتلاكنا الماس والذكاء بما يكفي لإدارته على نحو جيد. ولكن عصر الماس ينتهي. ماذا سنفعل لأنفسنا في المستقبل؟»[66] ومهما كانت الإجابة الدقيقة، إذا كانت الحكومة تأمل في توليد نمو جديد، فسوف يتعين عليها وضع قائمة طويلة من الإصلاحات المؤلمة. وتشمل هذه التدابير الحد من الروتين، وجعل قوانين العمل أقل صرامة، وخصخصة العديد من الشركات غير الفعالة التي تملكها الدولة.

وحتى الآن، لم يستطع قادة بوتسوانا الحاليون مجابهة هذه التحديات. في الواقع، تُعد هذه هي أكبر مشكلة في بوتسوانا الحديثة، حيث لم تثبت الحكومة الحالية الكثير. إيان كاما Ian Khama، الرجل الذي قاد البلاد منذ العام 2008، هو القائد السابق لجيش بوتسوانا. ويتصادف أنه الابن الأكبر لروث وسيريتسي. وعلى رغم ذلك فقد تبين أنه مختلف عن والده بقدر ما يمكن للمرء أن يتصور. كاما الأصغر مدير غير كفء، وهو أيضا حساس تجاه النقد، ومتعالٍ، ويُظهر القليل من الرغبة في التشاور ذي القاعدة العريضة، الذي جعل سلفيه ناجحين للغاية؛ فأصبحت جلسات الكغوتلا، على سبيل المثال، أقل شيوعا وأكثر روتينية. وقد ترك

عديد من قادة الحزب الديموقراطي أخيرا في حالة من الاشمئزاز، وبدأ الصحافيون والسياسيون المعارضون يشكون من المضايقات، حتى إن موجهي كاما في وقت سابق انقلبوا عليه. وعندما سألت موغاي - الذي جعله كاما نائبا للرئيس في العام 1998 - عن خليفته، توتر وجهه، ورد قائلا: «الرجل جنرال، يوجه، لا يتشاور. لذا فإن الجميع يشعرون بالاستياء الشديد الآن».

وعلى رغم ذلك، فإن النظام الذي أنشأه والد كاما أقوى من أي رئيس سيئ، ومشاكل بوتسوانا الحديثة، في حين أنها حقيقية - وبعدت عن انطلاقتها في الماضي - لا ينبغي المبالغة في تقديرها. ولايزال عديد من الدراسات الاستقصائية، مثل مؤشر إبراهيم للحكم الأفريقي ومؤشر الرخاء السنوي لمعهد ليغاتوم Legatum، يصنف بوتسوانا بين أفضل البلدان حكما في أفريقيا. كما تُصنّف وحدة المعلومات الاقتصادية درجة الديموقراطية في بوتسوانا باعتبارها أكبر منها في جنوب أفريقيا وإيطاليا، وتمنح منظمة مراسلون بلا حدود البلاد درجة أفضل من الولايات المتحدة في حرية الصحافة. كما تحتفظ بوتسوانا بمعارضة قوية ومحاكم مستقلة وموثوق بها، وكثير من منتقدي وسائل الإعلام الصاخبة (خلال فترة وجودي، لم يتردد أحد في تأنيب الإدارة الحالية). وإذا كان هناك أي شيء، فإن الإحباط من قيادة كاما يبدو أنه يزيد من مشاركة الجمهور. وكما أخبرني موديري موغنديه Modiri Mogende، وهو صحافي شاب من بوتوسوانا: «لسنوات، لم يكن لدينا مجتمع مدني نتحدث عنه، نهائيا»، وتابع قائلا: «الآن لدينا مجتمع مدني نشط للغاية. على عكس العديد من الأماكن في أفريقيا، فلدينا نقابات، ومجموعات خدمات عامة، وأخرى تنمو في السلطة والمكانة والثروة والتأثير كل يوم». الواقع أنه تشير جميع الدلائل إلى أن حزب بوتسوانا الديموقراطي سيخسر الانتخابات المقبلة للبلاد، في العام 2019، لأول مرة في تاريخ بوتسوانا.

وعلى الرغم من هذه الدلائل الإيجابية العديدة، بدأ عدد من خبراء التنمية في الإشارة إلى أنه عندما تكتشف الدول الفقيرة الذهب، أو الماس، أو النفط، فجأةً كما حدث في كثير من الدول الأفريقية أخيرا، يجب عليهم التعامل مع هذه الموارد بطريقة مختلفة تماما. واقترح اثنان من علماء جامعة ستانفورد، لاري دياموند Larry Diamond وجاك موسباخر Jack Mosbacher، أن تحوّل هذه الدول

معظم مكتسباتها من الموارد مباشرة إلى مواطنيها باعتبارها إيرادات خاضعة للضرائب[67]. واقترح آخرون أن تحذو الدول حذو تشاد، التي وقعت في العام 2000 صفقة مع البنك الدولي لإنشاء حساب خاضع للمراقبة الدولية للتعامل مع ثروتها المعدنية (الواقع أنه في العام 2011 وضعت غانا ترتيبا مشابها).

لكن نموذج تشاد تحول إلى فشل ذريع، فقد بدأت الحكومة في مداهمة الحساب الذي يفترض أنه غير منتهك في غضون بضع سنوات فقط. أما بالنسبة إلى التوزيع المباشر لعوائد الموارد، في حين أنه بسيط بشكل جذاب، خاصة لأنه يأتي من خلال الاستغناء عن الحكومة، فإنه يقلل فرص الفساد والتبديد، وكما يوضح الفصل الأول، يميل الفقراء إلى إنفاق المال بصورة جيدة، كما أنه يمثل أيضا حلا وسطيا قاتلا. وتفترض الخطة أنه لا يمكن إصلاح الحكومات الضعيفة، ومن ثم ينبغي تجنبها ببساطة. لكن هذه إجابة قصيرة الأجل في أحسن الأحوال. وبالنسبة إلى الدول الغنية بالموارد المهتمة حقا بالنجاح الدائم، سيكون من الأفضل لها أن تحذو حذو بوتسوانا، من حيث بناء حكومة مزودة بسياج صارم، وتتطلب قبولا واسع النطاق، وتحد من نفوذ أي فرد، وتعاقب أو تهمل المسؤولين الذين يضلون. وإذا نظرنا إلى بوتسوانا من بعيد، فإن نجاحها يمكن أن يبدو غير معقول وغير قابل للتكرار، وهي قصة مكان فريد من نوعه أصبح محظوظا للغاية. لكن نظرة فاحصة تكشف أن العكس هو الصحيح. نعم، بدأت بوتسوانا بعدد من المزايا، لكنها واجهت عديدا من العقبات الهائلة مقابل كل ثروة، وحقيقة أنها نجحت على رغم ذلك في الازدهار تثبت أن الآخرين يمكنهم ذلك أيضا. وكما قال لي روبنسون: «لا يوجد سبب يمنع المجتمعات الأفريقية الأخرى من بناء مؤسسات دولة فعالة تعزز المساءلة والتنمية الاقتصادية». هذا صحيح تماما. وأهم درس يمكن تعلمه من بوتسوانا، على حد تعبير روبنسون، هو «أنه يمكن تنفيذه، ويمكن تنفيذه على نحو جيد، ويمكن تنفيذه في أفريقيا، ويمكن تنفيذه في الدول الغنية بالموارد. يمكنك أن تقلب اللعنة. وبوتسوانا تبين كيف يمكن ذلك».

7

هذه الأرض أرضي: لماذا لم تحدث ثورة الصخر النفطي إلا في الولايات المتحدة الأمريكية

«بيـد أنـه مـرة أخـرى، أصبحت الحاجة أم الاختراع»

تأتي الولايات المتحدة في هذا الكتاب في سياق كثير من الانتهاكات. في سياق وصف ما قامت به مختلف الدول بشكل صحيح، لقد وجهتُ انتقادات كثيرة لحكومة الولايات المتحدة لكل الأمور الخاطئة التي تفعلها.

لكن ليس هذا الفصل هو محل ذلك، حيث يتناول الفصل الراهن قصة نجاح أمريكية رائعة، فهو رواية للكيفية التي تمكنت بها الولايات المتحدة من تعزيز وصناعة ثورة الطاقة التي تعمل على تحويل البلاد والعالم الآن. وهي ليست مجرد قصة نجاح أمريكية، بل إنها قصة نجاح في الولايات المتحدة الأمريكية فقط، وهي

حالة فعلت فيها الولايات المتحدة شيئا لم تفعله أي دولة أخرى. وتحاول عديد من الدول الأخرى الآن اللحاق بالركب، لكن حتى الآن لم يدنُ أحد من ذلك.

ثمة عوامل ثلاثة - بغضِّ النظر عن تفردها - تجعل إنجاز أمريكا في هذا المجال مؤثرا بشكل خاص، والتي تتمثل في: الحجم، والسرعة، وأن أحدا لم يكن تقريبا يحلم بأن هذا ممكن منذ وقت ليس ببعيد.

قد يكون من الصعب أن نتذكر اليوم، في عصر الوقود الأحفوري الرخيص الوفير الذي نعيش فيه، بيد أنه قبل أكثر من عقد بقليل كان معظم الأمريكيين غير متفائلين بشأن إمدادات الطاقة في بلدهم، حيث قد تراجع إنتاج النفط والغاز الطبيعي في الولايات المتحدة[1]. وبعد سنوات من الانطلاقات الخاطئة وإنفاق المليارات في الاستثمار، كانت مصادر الطاقة المتجددة لا تحرز أي تقدم. وكان المسؤولون والنقاد قلقين من أن الولايات المتحدة قد ازدادت اعتمادا على واردات الهيدروكربونات بشكل خطير[2]، والتي بلغت 52 في المائة من مزيج الطاقة الأمريكي في العام 2000. وحذر المتشائمون - الذين يتطلعون بعصبية إلى صعود العملاقين المتعطشين للطاقة الصين والهند - من أننا سرعان ما سنصل إلى «ذروة إنتاج النفط»، عندما يصل الإنتاج العالمي إلى أقصى الحدود، ثم يبدأ في الانهيار مع جفاف الخزانات الجوفية. وتوقع ماثيو سيمونز Matthew Simmons - وهو محلل ومستثمر يحظى بتقدير كبير في مجال الطاقة - مستقبلا كابوسيا يفوق فيه الطلب العرض، وذهب إلى أن «أثرياء الطاقة ومن لا يملكونها»[3] سيتقاتلون. وتوقع كولين كامبل Colin Campbell، وهو عالم جيولوجيا البترول وأكاديمي، «المجاعة والركود الاقتصادي، وربما حتى انقراض الإنسان العاقل»[4]، كما دعت وزارة الطاقة الأمريكيين إلى أن يستعدوا لـ«اضطرابات اقتصادية كبرى»[5].

وقد تبين أن الكاساندرات(*) Cassandras كانت على صواب فيما يتعلق بشيء واحد، حيث قد شهدنا انقلابا بالفعل، لكن من المؤكد أنه لم يكن كما كانوا

(*) كاساندرا Cassandras، هي ابنة الملك بريام ملك طروادة في الأساطير الإغريقية. وقد منحها أبولو القدرة على التنبؤ، وعندما خدعته حوَّل النعمة إلى لعنة. وتُستخدم بشكل مجازي للتعبير عن الإخفاق في التوقع أو التنبؤ في علوم النفس والسياسة... إلخ، أو عندما لا تُصدَّق التوقعات أو التحذيرات من الآخرين. ومنها صك الفيلسوف الفرنسي غاستون باشلار Gaston Bachelard في العام 1949 مصطلح عقدة كاساندرا Cassandra Complex للإشارة إلى المعتقدات والأشياء التي قد تكون معروفة مسبقا. [المترجم].

يتوقعونه. وبدلا من ذلك، نظرا إلى أن الشركات الأمريكية اكتشفت كيفية الولوج إلى الصخر النفطي Shale(*)، وهي صخور كثيفة، ورواسب غنية بالكربون تقع في جزء كبير من الولايات المتحدة القارية، بالإضافة إلى أشكال أخرى من النفط والغاز غير التقليديين، فإن إنتاج الطاقة الأمريكي قد تدفق بشدة، كواحد من ينابيع المياه الحارة في تكساس، التي يُحلَم بها. وفي فترة قصيرة، تحولت الولايات المتحدة من إنتاج منخفض للطاقة، إلى أكبر منتج للغاز الطبيعي في العالم، ومن المتوقع أن تصبح قريبا واحدة من أكبر المصدرين أيضا. وفي النصف الأخير من العقد أو نحو ذلك، زادت أيضا إنتاجها من النفط بنحو 60 في المائة، وفي العام 2014 وصل إنتاجها إلى أعلى مستوى له منذ خمسة وعشرين عاما[6] - منذ ذلك الحين عندما كان مسلسل دالاس(**) Dallas لايزال يُعرض على شاشة التلفزيون. وبفضل تدفق النفط نتيجة لهذا الابتكار، تواصل الإمدادات الأمريكية نموها، متجاوزة التوقعات الأكثر تفاؤلا في الآونة الأخيرة. وتتوقع وكالة الطاقة الدولية الآن أن تصبح الولايات المتحدة أكبر منتج للنفط في العالم بحلول العام 2020، متجاوزة المملكة العربية السعودية وروسيا ودول الطاقة الأخرى ذات الثقل في العالم. كما يظن بعض الخبراء أن ذلك قد يحدث عاجلا. وحتى لو كانت هذه التوقعات خاطئة، فقد تتمكن الولايات المتحدة قريبا من وقف استيراد الخام تماما[7]، أو على الأقل قصر مشترياتها على المنتجين الودودين مثل كندا والمكسيك، بل إنها بدأت تصدير النفط في العام 2016 بالفعل.

وعمل هذا التحول الهائل على إحداث موجات من الصدمات في جميع الاتجاهات. وترى دراسة لمجموعة من الباحثين في جامعة ييل Yale، بقيادة بول ماكافوي Paul MacAvoy، أن طفرة الطاقة تضخ ما يقدر بنحو 100 مليار دولار في الاقتصاد الأمريكي كل عام منذ العام 2007[8]. وقد وفرت أربع شركات طيران أمريكية كبرى ما يزيد على 11 مليار دولار من الوقود في العام 2015 وحده[9]. كما يقدر إدوارد مورس Edward Morse، كبير محللي السلع في مجموعة سيتي

(*) يمكن الرجوع فيما يتعلق بالصخر النفطي إلى حاشية للمترجم في مقدمة الكتاب. [المترجم].

(**) دالاس Dallas، مسلسل درامي أمريكي، امتد على مدى 13 عاما تقريبا. بدأ عرضه في العام 1978 وانتهى في العام 1991، بلغ عدد المواسم 14 موسما، وعدد الحلقات 357 حلقة، وتدور حول عائلة ثرية تمتلك حقولا للنفط في تكساس. [المترجم].

Citi، أنه بحلول نهاية هذا العقد، ستوفر هذه الثروة نحو 30 مليار دولار لأصحاب المنازل في الولايات المتحدة من فواتير الكهرباء وحدها[10]. وقد خلقت كل الأنشطة الجديدة مئات الآلاف من الوظائف ذات الأجور الجيدة.

وقد أصبحت فكرة أقصى إنتاج للنفط، في الوقت نفسه، بعيدة عن الذاكرة قليلا. كما أصبح احتمال نفاد الهيدروكربونات في العالم بعيدا جدا، إلى درجة أننا من المحتمل أن نصل إلى ذروة الطلب (بفضل تحسين كفاءة سياراتنا ومنازلنا ومحطات الطاقة) قبل وقت طويل من نفاد الخزانات لدينا. ولم يعد يقلق أي أحد بشأن اعتماد الولايات المتحدة على الموردين الأجانب.

وعلى الرغم من أن البيئة المادية قد تحسنت، فلايزال نشطاء حماية البيئة (الخُضر)[*] وعديد من الأمريكيين العاديين قلقين، لسبب من الأسباب، من الآثار الجانبية الضارة لجهودنا لاستخراج النفط والغاز من الصخر النفطي، وهي عملية تُعرف باسم التصديع الهيدروليكي، أو التصديع. اكتسب التصديع الهيدروليكي سمعة ضارة في عديد من أنحاء البلاد (والعالم)، حتى حُظر في بعض الدوائر الانتخابية، مثل ولاية نيويورك. ويسهل فهم هذا القلق، لأنه عندما يجري التصديع بلا مبالاة يمكن أن يلوث المياه الجوفية ويطلق غاز الميثان (أحد غازات الدفيئة الخطرة) في الجو، ويُعتقد أنه يؤدي إلى حدوث الزلازل.

بيد أن المخاوف المتعلقة بالتكاليف البيئية للتصديع الهيدروليكي لم تدم طويلا. وتشير مجموعة متزايدة من الأدلة إلى أن طفرة الصخر النفطي قد قلصت بالفعل من الانبعاثات[11]، حيث إن الغاز الطبيعي الرخيص يزيح بسرعة الفحم الأكثر تلويثا باعتباره الوقود الرئيس المستخدم لتوليد الكهرباء في أمريكا. (يطلق الغاز المحترق كمية أقل من الكربون بنسبة 50 في المائة مقارنة بحرق الفحم، وأقل بكثير من ثاني أكسيد الكبريت والزئبق والملوثات الأخرى). أما بالنسبة إلى مخاطر عملية التصديع نفسها، فقد وصفها وزير الطاقة في حكومة الرئيس أوباما، إرنست مونيز Ernest Moniz، بأنها «تتطلب جهودا كبيرة، ولكن يمكن التحكم فيها»[12]. وتتحرك هذه الصناعة بسرعة لتقليل مخاطر التصديع الهيدروليكي من خلال تبنِّي مجموعة

(*) نشطاء الخُضر Green activists أو نشطاء حماية البيئة، يعبر عن حركة اجتماعية تركز بشكل أكبر على الجوانب البيئية والطبيعية للأيديولوجيا الخضراء (البيئية) وسياستها. [المترجم].

ضمانات جديدة، والتي تتضمن المبادئ التوجيهية الفدرالية الجديدة التي أعلن عنها أوباما في العام 2015، وذلك تحت ضغط من الجمهور والمحاكم والحكومة. وقد أدت بعض الإجراءات مثل المراقبة الدقيقة، والاختبارات المُحسَّنة لمكونات الآبار، بالإضافة إلى المتطلبات التي تجعل الشركات تكشف عن المواد الكيميائية التي تستخدمها في عملية التصديع الهيدروليكي، إلى خفض تسرب غاز الميثان بالفعل على نحو كبير[13]، حتى مع ارتفاع الإنتاج الأمريكي. وثمة سبب للاعتقاد في استمرار تحسن إجراءات السلامة، فقد أشاد فريد كروب Fred Krupp[14]، الذي يرأس صندوق حماية البيئة، ونادرا ما يروج لصناعة الطاقة، بالبروتوكولات الجديدة، وكتب أنها «يجب أن تضمن أن المكاسب الاقتصادية غير المتوقعة ستفيد البيئة». بعبارة أخرى، الأنباء السارة تفوق السيئة إلى حد بعيد، وهذا هو السبب في أن عديدا من الدول الأخرى حريصة الآن على محاكاة نجاح أمريكا المدهش.

ولكن قبل تقييم ما إذا كان بإمكانهم ذلك، ومعرفة الكيفية التي نجحت بها الولايات المتحدة في المقام الأول، يجب أن نتوقف لمواجهة مشكلة هائلة تلوح في أفق هذا الجدل.

كما يعلم الجميع فإن أسعار النفط والغاز العالمية بدأت في الانهيار في صيف العام 2014. وما أشعل شرارة هذا الانهيار مازال ضبابيا إلى حد ما. وقد كان لارتفاع الإنتاج الأمريكي، والانتعاش البطيء لصناعة النفط العراقية، وضعف الطلب من آسيا بالتأكيد علاقة بذلك؛ في العامين 2013 و2014 ازداد استهلاك النفط في آسيا بنسبة أقل مما كان عليه في السنوات الثلاث الماضية[15]، بيد أن المملكة العربية السعودية، التي تنتج بعضا من أرخص النفط في العالم، ولا تتوق إلى فقدان هيمنتها كأكبر مصدر في العالم، مارست أيضا دورا رئيسا (لايزال غير مؤكد إلى أي مدى تمارس هذا الدور). والأمر الواضح هو ما حدث بعد ذلك، حيث على مدار العام، انخفض السعر القياسي للنفط الخام مما يقرب من 110 دولارات للبرميل إلى أقل من 40 دولارا، وانخفضت تكلفة الغاز بالقدر ذاته تقريبا. (انخفضت الأسعار منذ ذلك الحين بنحو أكبر).

وقد مثلت هذه الانخفاضات نعمة كبيرة أخرى للمستهلكين العاديين، فوفقا لأحد التقديرات، فإن الانخفاض في الأسعار أعطى سائقي السيارات الأمريكيين ما يعادل

زيادة في الرواتب بنسبة 2 في المائة[16]. لكن هذا الانزلاق لم يكن سارا بدرجة كبيرة بين أولئك الذين يكسبون رزقهم من بيع منتجات الطاقة التي تقلصت بشكل مفاجئ. وفي الواقع، بدأ المحللون في أواخر العام 2014 يحذرون من أن ثورة الصخر النفطي في الولايات المتحدة نفسها قد تعرضت لخطر التباطؤ، حيث غُمِر السوق بالنفط والغاز التقليديين، الأرخص والأسهل إنتاجا (المستخرج من آبار قديمة أقل تعقيدا).

فهل هذا صحيح؟

الجواب هو... نوعا ما. لقد تباطأت الثورة بالتأكيد، لكن الأمر لم ينتهِ بعد.

ولا شك في أن صناعة الطاقة الأمريكية قد عانت نكسة خطيرة. يرى دانييل يرغين Daniel Yergin، المؤلف الحائز جائزة بوليتزر، والخبير الاستشاري في مجال الطاقة، أن «عالم السلع قد انقلب رأسا على عقب»[17]، وانخفض بشدة عدد الآبار الجديدة التي تُبنى، وأُجبرت كونوكو فيليبس ConocoPhillips وعديد من «الشركات الكبرى العملاقة» على الاستغناء عن مئات الآلاف من الوظائف[18]، وفي الوقت نفسه، وجدت عديد من الشركات المستقلة التي قفزت إلى ثورة الصخر النفطي نفسها مُستغلة بشدة (لتصل قيمتها إلى 260 مليار دولار)[19]، مما دفعها إلى الانخفاض الشديد في الأسعار والاستثمار، وذهب عدد لا بأس به منها إلى حد الإفلاس.

وعلى رغم ذلك، فحتى لو لم ترتفع الأسعار بسرعة إلى مستوياتها قبل العام 2014، فهناك عدة أسباب للمراهنة على أن منتجي الصخر النفطي في أمريكا لن يصمدوا أمام العاصفة فقط، بل سيستعيدون موقعهم - السابق منذ فترة - من الربح. أولا، يجب معرفة أن هؤلاء المنتجين يعتمدون على مجموعة متنوعة من التقنيات غير المسبوقة لإجراء أعمال الحفر الخاصة بهم، وهي تقنيات لاتزال قيد التطوير والتحسين بوتيرة سريعة للغاية. وتُعد معرفة ذلك مهمة للغاية، نظرا إلى أن النفط والغاز الصخريين كانا أكثر تكلفة تاريخيا من استخراج المواد التقليدية (على الرغم من أن التكاليف تختلف من بئر إلى أخرى)، وتعني تكاليف الإنتاج المرتفعة أن منتجي النفط الصخري قد لاقوا معاناة أكثر عندما انخفضت الأسعار. لكن هذه المخترعات تغير بالفعل هذه الصورة، وتجعلها تتساوى في هذا المجال. وفي العام 2014 أدى التقدم التكنولوجي السريع إلى خفض متوسط سعر التعادل

للنفط الصخري، أي أن سعر البرميل الواحد يحتاج المنتجون إلى كسبه لتجنب التشغيل بخسارة تبلغ من نحو 70 دولارا (أعلى من اللازم في المناخ الحالي) إلى 57 دولارا (لاتزال مرتفعة، ولكن بدرجة أقل). وبالنظر إلى الضغوط الحالية، فإنه لا مفر من مزيد من التقدم. وقد أخبرني مورس Morse من مؤسسة سيتي: «سوف تتسارع المكاسب، حيث إنك عندما تشعر بالإكراه، ستجد طرقا للقيام بمزيد بأقل القليل»[20]. (يعتقد مورس أن صناعة الصخر النفطي ستُنزِل سعر التعادل إلى 40 دولارا في غضون بضع سنوات فقط).

ويكمن السبب الثاني للمراهنة على الصخر النفطي الأمريكي في أنه على عكس المياه العميقة الضخمة أو الحفارات البعيدة التي تركز عليها الشركات الكبرى في هذه الأيام، فإن آبار الصخر النفطي رخيصة وسريعة وسهلة الحفر، وهذه الحقيقة لها دلالتان: أولا، أنها تعني أنه على الرغم من أن الأسعار تظل منخفضة، فإن الشركات الأصغر التي أشعلت ثورة الطاقة في الولايات المتحدة يجب أن تكون قادرة على تحمل تكاليف مواصلة الحفر إذا كانت بوتيرة معتدلة، وفي الحقول التي يسهل الوصول إليها؛ وثانيا، أنها تعني أنه عندما ترتفع الأسعار مرة أخرى، كما هو محتمل، وذلك عندما يتباطأ الإنتاج أو تسأم بعض الدول من إنفاق مليارات الدولارات سنويا لتخفيض الأسعار بشكل مصطنع، سيتمكن المستقلون من القفز بسرعة إلى السوق، مما يزيد إنتاجهم إلى مستويات ما قبل الانهيار وما بعده. والنتيجة النهائية أن الولايات المتحدة يجب أن تظل المصدر الأول في العالم لإمدادات النفط الجديدة لسنوات قادمة، كما تنبأت الوكالة الدولية للطاقة أخيرا[21].

بعد استكشاف ما حدث لثورة الطاقة، دعونا ننتقل الآن إلى كيفية إشعال المكونات المختلفة لهذه الثورة في المقام الأول وفحصها. يحب الصحافيون - وأنا من بينهم - التركيز على الشخصيات الشهيرة بمفردهم، ليس الأمر لأننا كسولون، إننا نفعل ذلك من أجل سرد أكثر أناقة وإثارة فقط. وعلى رغم ذلك، فإن طفرة الصخر النفطي تنتجها مجموعة من الفاعلين والقوى المختلفة، ولهذا فإن هذا الفصل، على عكس عديد من الفصول الأخرى في هذا الكتاب، سيضم مجموعة متنوعة من الأبطال.

تبدأ قصتنا في أوائل السبعينيات، عندما بدأ إنتاج النفط والغاز الأمريكي يتباطأ. وبسبب القلق الشديد، بدأت الشركات الكبرى تسعى جاهدة إلى البحث عن مصادر جديدة، في أعماق المحيطات وفي المناطق النائية من العالم. وفي حين أنهم سرعان ما كشفوا عن بعض الآفاق الجديدة الواعدة، كان من الصعب الوصول إليها، حتى أصبح الاقتراب منها باهظ التكلفة. ولتقليل التكاليف كان على الشركات الكبرى أن توحد قواها. وفي منتصف سبعينيات القرن الماضي، على سبيل المثال، أطلقت شركتا شل Shell وإيسو Esso مشروعا مشتركا لحفر النفط في المياه المتجمدة على بُعد مائة ميل شمال جزر شيتلاند Shetland بأسكتلندا. وكان من المتوقع أن تبلغ تكلفة المشروع - وهو أحد أكثر المشاريع جرأة على الإطلاق في تلك المرحلة - نحو 6 مليارات دولار[22] (وهو مبلغ مذهل في ذلك الوقت). وكانت تنفق مبالغ طائلة تبلغ 2.7 مليون دولار يوميا[23]، وسرعان ما أصبحت هذه الأرقام شائعة. وستنفق الشركات الكبرى على مدى 25 عاما ما مجموعه نحو 150 مليار دولار على مثل هذه المشاريع الطموحة[24]، وأدت الحاجة إلى تمويلها إلى عدد كبير من الاندماجات بين الشركات الكبرى. وقد اشترت شركة بريتيش بتروليوم British Petroleum شركة أموكو Amoco، والتهمت شركة إكسون Exxon شركةَ موبيل Mobil، وابتلعت شيفرون Chevron تيكساكو Texaco، وهكذا.

وعلى الرغم من أن هذه الاستراتيجية قد تكون ناجحة بالنسبة إلى العمالقة، فإن المستقلين الأصغر في الصناعة يفتقرون إلى الموارد اللازمة للبحث عن لعبة كبيرة في الخارج. كما يذكر روبرت إيه. هيفنر الثالث Robert A. Hefner III - وهو خبير متمرس في هذه الفترة - كرئيس لشركة جي إتش كيه GHK المستقلة التي تعمل في «الغاز العميق» في أوكلاهوما، أن شركات مثل شركته لم يتبقَّ أمامها سوى خيارات سيئة للغاية، إما أن يتمكنوا من الاستفادة مما يسميه هيفنر «البراعة الأمريكية الكلاسيكية»[25] ويصبحوا مبدعين، وإما أن يخفقوا. وقد اختار معظمهم، مثلما اختار هيفنر، الخيار الأول، وبدأوا في البحث عن طرائق جديدة للحصول على ما تبقى من النفط والغاز داخل الوطن.

وقد استغرق الأمر سنوات من التجربة والخطأ قبل أن يحرزوا كثيرا من التقدم، لكنهم في النهاية وصلوا إلى المنجم الرئيس المتمثل في الصخر النفطي.

والآن، وكما أشار يرغين وآخرون، كانت صناعة النفط والغاز الأمريكية تظن، منذ فترة طويلة، أن الصخر النفطي يحمل إمكانات هائلة، بل عرفت كيف تطلق عنانه من الناحية النظرية[26]. وكان الحل يتضمن عملية التصديع الهيدروليكي، التي تتمثل في ثَقب فتحات في عمق الأرض، ثم ضخ مزيج من سوائل الحفر الطينية(*) التي تخلق ضغطا كافيا لتحطيم الصخور وإطلاق النفط والغاز المحتجزين.

وقد طُوِّر شكل أوَّلي من هذه التقنية في الأربعينيات من القرن الماضي[27]، وعمل بشكل جيد إلى حد ما على الحجر الجيري والحجر الرملي. ولكن نظرا إلى أن معظم الصخر النفطي في الولايات المتحدة يقع عميقا تحت الأرض (في بعض الأحيان على عمق ميل أو أكثر)، ولأن الصخر النفطي معروف بصعوبة التعامل معه، فإن معظم الشركات لم تكلف نفسها عناء المحاولة. وذهب من أخفقوا في هذه المحاولات إلى أنه لا يمكن لأحد أن يجعل آبار الصخر النفطي منتجة.

إلى أن جاء جورج ميتشل George Mitchell.

كان ميتشل رجلا يعمل في مجال النفط بشكل مستقل من جالڤستون Galveston، بولاية تكساس. وكان نجل أحد رعاة الماعز اليونانيين الأميين[28]. ويُعد ميتشل على النقيض في نواح كثيرة من أباطرة النفط النمطيين، الذين يمكن رؤيتهم يتجولون في هيوستن وهم يرتدون قبعات وأحذية رعاة البقر. كان أصلع، وبدا شخصاً حكيماً، وكان أبا لعشرة أبناء، وكان يميل إلى أن يرتدي ملابس مثل بائع رث للسيارات المستعملة. وقد درس كلا من الجيولوجيا وهندسة البترول في جامعة تكساس إيه آند إم Texas A&M (جامعة هارفارد لصناعة النفط)، وهو مزيج نادر في تلك الأيام، حيث كان ينظر عالم النفط إلى الجيولوجيين على أنهم فنانون لا يهتمون بالكسب المادي، بينما كان المهندسون هم الفنيين القساة الواقعيين. والأكثر غرابة هو تفاني ميتشل الكبير في العمل الخيري والبيئي. وفي وقت لاحق من حياته، كان يدفع باتجاه تشديد الرقابة

(*) سوائل الحفر تتكون عادة من الطين الممزوج جيدا بالماء وبعض المركبات الكيميائية، أو المعدنية، وتستخدم في عملية الثقب للتخلص من الفتات الناتج والحفاظ على جدار الثقب. [المترجم].

الحكومية على صناعته، وأنفق نحو 600 مليون دولار لبناء مجتمع مخطط بناء على مبادئ الاستدامة وفقا لـ«باكمنستر فولر(*) Buckminster Fuller».

وعلى الرغم من كل أطواره الغريبة، كان ميتشل يتماشى مع طراز مستثمري النفط في تكساس في ناحيتين رئيستين: الأولى، كان بإمكانه المقامرة مثل رعاة الأبقار، والأخرى أنه كان عنيدا كالبغال. واقتناعا منه بأن المتشائمين في ذروة استهلاك الطاقة كانوا مخطئين وأن تراجع الإنتاج يمكن أن ينعكس، أمضى الجزء الأفضل من عقدين طويلين مُحبطين يكافح بشكل مهووس لاستخراج الغاز من بارنيت Barnett، وهو تشكيل صخري مساحته خمسة آلاف ميل مربع في الشمال الشرقي بولاية تكساس، حيث وجد سابقا كثيرا من النفط والغاز التقليديين في أعماق ضحلة. وعلى مدار 17 عاما لم تصل شركة «ميتشل للطاقة Mitchell Energy» إلى أي نتيجة[29]. وأصبحت تستخدم تقنية جيدة في تصديع الصخور، لكن لم تستطع آبارها إنتاج كثير من الغاز، وتكلف العملية أكثر مما تجني. وبحلول منتصف التسعينيات اعتقد الجميع تقريبا في الشركة، بمن فيهم رئيسها بيل ستيفنز Bill Stevens، وتود Todd ابن ميتشل ذاته، أن عليهم أن يستسلموا. وقد سخرت منهم الشركات الكبرى، التي حولت نظرها منذ فترة طويلة إلى الخارج.

بيد أنه مرة أخرى، أصبحت الحاجة أم الاختراع، فقد أصبح ميتشل يائسا. وفي بداية العام 1998 كان يقترب من الثمانين من العمر، وكان مريضا بسرطان البروستاتا، وزوجته مصابة بمرض ألزهايمر، وكان بالكاد يحتفظ بشركته، التي يمتلك فيها أكثر من نصف الأسهم. وقد أدى انخفاض إنتاج النفط وانخفاض أسعاره إلى انخفاض سعر سهم شركة «ميتشل للطاقة» من 35 دولارا إلى 10 دولارات في بضعة أشهر. وكانت العائلة حريصة على البيع، لكنها لم تجد أي مشترٍ، وكان الدائنون يصرخون على الباب.

ثم بعد ذلك كان هناك مهندس بالشركة في أوائل الثلاثينيات من عمره يُدعى نيك شتاينسبيرغر Nick Steinsberger لديه فكرة غريبة، لماذا لا نحاول بشيء

(*)كان باكمنستر فولر Buckminster Fuller (من مواليد 12 يوليو 1895، وتوفي في 1 يوليو 1983) معماريا ومُنظّرا للأنظمة، ومؤلفا، ومصمما، ومخترعا، وهو رائد على مستوى الفكر العالمي، وكان مهتما بالبيئة في وقت مبكر، وطور العديد من المصطلحات والمبادئ في هذا المجال. [المترجم].

أبسط وأرخص، مثل الماء؟ بدلا من التصديع بالهلام اللزج والرملي القائم على الجار guar-based gels، مثلما فعل معظم المُشغلين في ذلك الوقت، وكانت المواد الهلامية جيدة لتصديع الصخور، لكنها كانت باهظة الثمن، وكانت تميل إلى التصمغ بين الشقوق الناتجة، ومحاصرة الغاز. وكما اكتشف شتاينسبيرغر من فوره، تعرَّف مهندس يُدعى راي واكر Ray Walker في شركة يونيون باسيفيك ريسورسز (اتحاد الهادي للموارد) Union Pacific Resources على كيفية استخدام المياه لكسر الحجر الرملي، وكان واكر سعيدا بمشاركة سره. (وقد يبدو هذا التعاون شيئا غريبا في الماضي، نظرا إلى أن المستقلين كانوا مجموعة تتنافس بشدة، ويكافحون جميعهم من أجل البقاء. لكن عالم الطاقة في تكساس كان صغيرا ومتماسكا، وكان سكانها يحبون الثرثرة. وإلى جانب ذلك، كانت «يونيون باسيفيك» تعمل على مختلف أنواع الصخور، وفي منطقة مختلفة، لذلك لم يرَ سببا لعدم المساعدة).

وقد حاول رجال النفط في العقود السابقة استخدام كل شيء تقريبا لتفجير التكوينات الصخرية المفتوحة.

لقد جربوا البارود، والنابالم، ووقود الصواريخ، وحتى شيئا يسمى «بازوكا الثقب»[30]، وكل ذلك كان بنجاح محدود. في العام 1967، وفي لحظة جنون العصر الذري، فجَّروا حتى قنبلة نووية 29 كيلوطنّا(*) تحت نيو مكسيكو (التي نجحت، ولكنها جعلت الغاز المستخرج مُشعا أيضا، مما يجعل بيعه صعبا بعض الشيء)[31]. وعلى الرغم من ذلك، حتى في ظل هذه المعايير المجنونة، مازال معظم المهندسين يعتقدون أن فكرة شتاينسبيرغر كانت فكرة سيئة، فقد يكون إلقاء كميات هائلة من المياه أسفل الآبار يعمل على معادن أخرى أقل مسامية، لكن الجميع يعلم أن ما يُسمى بالتصديع المتخلف لن يعمل على صخر بارنيت الصخري، الذي كان ممتلئا بالطين، حتى إنه من المحتمل أن يمتص الماء ولا يعيد أي شيء.

بيد أن الوقت أصبح حرجا لميتشل. وإلى جانب ذلك، ستكون تجربة شتاينسبيرغر رخيصة، وإذا نجحت، فستعمل على توفير كثير من المال للشركة. وقد يؤدي استبدال

(*) يمثل الكيلوطن kiloton الوحدة المكافئة لـ«تي إن تي TNT»، وهي وحدة لتقدير الطاقة الناتجة عن الانفجار. وعلى سبيل المثال تقدر قوة الطاقة التدميرية لقنبلة هيروشيما بنحو 15 كيلوتون، وتبلغ القوة التدميرية للقنابل النووية في الوقت الراهن عشرات الميغاتون (الميغاتون تساوي 1000 كيلوتون)، وللتقريب إلى ذهن القارئ تبلغ القوة التدميرية للقنابل النووية حاليا نحو 1000 مرة مثل قنبلة هيروشيما. [المترجم].

الماء بالهلام إلى خفض التكلفة لكل بئر بأكثر من الثلثين[32]، لذلك أعطى الرجل العجوز المهندس الضوء الأخضر.

ولم يقتصر الأمر على أن المياه، التي خلطها شتاينسبيرغر بقليل من الرمل ومواد التزليق، صدَّعت الصخر النفطي وأطلقت كميات هائلة من الغاز، بل استمر الغاز في التدفق بوتيرة كبيرة للغاية شهرا بعد شهر. (تبلغ آبار الغاز النموذجية ذروتها مبكرا ثم تنخفض على نحو حاد، الأمر الذي يجبر الشركات التقليدية على حفر آبار جديدة باستمرار). وفي غضون عامين، أدت تجربة شتاينسبيرغر إلى زيادة إنتاج ميتشل اليومي للغاز بنسبة 250 في المائة. وسرعان ما انتشر الخبر، لاسيما عن طريق أوبري ماكليندون Aubrey McClendon، مؤسس شركة تشيسابيك للطاقة Chesapeake Energy، وسرعان ما قفز عديد من المستقلين الآخرين على متن الطائرة، مستخدمين ما أصبح يُعرف باسم «التصديع الهيدروليكي الزلق» لفتح حقول الغاز الصخري الأخرى في أوكلاهوما، ولويزيانا، والولايات على طول الساحل الشرقي. وسخِّرت التقنية الجديدة من أجل إنتاج النفط.

وأسفرت النتائج عن تغيير العالم، فبين العامين 1999 و2013، تضاعف إجمالي احتياطات الغاز الطبيعي المعروفة في أمريكا الشمالية، ليصل إلى ثلاثة كوادريليون(*) قدم مكعبة، أي ما يقرب من ضعف حجم مخزون الطاقة في المملكة العربية السعودية[33]. وبالنسبة إلى ميتشل، فقد انتقل من الترنح على حافة الخراب إلى الاستمتاع بثروة هائلة، وفي أغسطس 2001، استحوذت شركة ديڤون للطاقة Devon Energy على شركته بأكثر من 3 مليارات دولار، بسعر 350 في المائة للسهم أعلى من مستواها في العام 1998. وأصبح رجل النفط غير المتوقع يُحتفل به باعتباره صاحب رؤية ومؤسس صناعة جديدة، خاصة بعد أن صقلت ديڤون عمليته على نحو أكبر عن طريق حفر آباره أفقيا، مما سمح لها بالوصول إلى مزيد من الصخر النفطي ببئر واحدة. (إذا كان الحفر الرأسي يشبه الصيد باستخدام عمود، فإن الحفر الأفقي يشبه استخدام الشبكة).

(*) الكوادريليون، عدد يساوي ألف مليار، أي رقم «واحد» على يمينه «15 صفرا» (أي تساوي 10^{15}). [المترجم].

ويستحق ميتشل، الذي توفي في العام 2013 عن عمر يناهز التاسعة والتسعين، بالتأكيد هذه الأوسمة التي حصل عليها عبر عقود من العمل الشاق والمُحبِط. كان الرجل ذكيا ومبدعا وشجاعا وعنيدا، كما كان شتاينسبيرغر وعديد من موظفي شركته.

وعلى الرغم من هذه الصفات، فمن المحتمل أن الشركة، أو قادة الصناعة الآخرين مثل ديڤون أو تشيسابيك، لم يكونوا ليحققوا تقدما من دون مساعدة من بطل آخر، هذا البطل غالبا ما يُتجاهل، وهو الحكومة الأمريكية، فقد عملت واشنطن بهدوء إلى حد كبير منذ اللحظة التي اكتُشف فيها الصخر النفطي باعتباره مصدرا واعدا للطاقة، جنبا إلى جنب مع الصناعة لمساعدتها على استخراج مزيد من الهيدروكربونات من الأرض، على مر العقود، وأثبتت هذه العلاقة أنها جزء لا يتجزأ من معظم الابتكارات الرئيسة التي سمحت لميتشل وخلفائه بإنجاز ما فعلوه، حتى لو كان رجال النفط أنفسهم نادرا ما يتحدثون عن ذلك.

وبالأخذ في الاعتبار طريقة التصديع الهيدروليكي، التي اختُرعت في الأربعينيات كما تذكرون، هي لم تنجح جيدا في البداية، ولم ينفق أحد كثيرا من الوقت عليها على مدار العقدين التاليين، عندما كانت الطاقة تأتي من مصادر أخرى رخيصة نسبيا ووفيرة. وشعرت حكومة الولايات المتحدة بالقلق في سبعينيات القرن الماضي إزاء انخفاض إنتاج الغاز المحلي والحظر النفطي العربي، وبدأت في الدفع باتجاه تطوير مصادر أمريكية جديدة للوقود الأحفوري. وكما كشفت الأبحاث التي أجراها مايكل شيلينبيرغر Michael Shellenberger وتيد نوردهاوس Ted Nordhaus، فقد كان الرئيس الجمهوري، جيرالد فورد Gerald Ford، هو الذي ألقى بثقل الحكومة الفدرالية وراء هذا الجهد[34]. وفي العام 1976، بعد فصل الشتاء البارد على نحو خاص، اضطرت العديد من المدارس والمصانع والعديد من الوكالات الفدرالية إلى الإغلاق في أثناء فترة نقص الوقود، وقررت إدارة شركة فورد تمويل دراسة النفط والغاز غير التقليديين عن طريق إنشاء عدد من الكيانات الجديدة، بما في ذلك معهد أبحاث الغاز، وبرنامج استعادة الغاز غير التقليدي، ومشروع صخور الغاز الشرقية (مشروع مشترك بين الجامعات والشركات الخاصة والمكتب الأمريكي للمناجم) عن طريق ضخ كثير من الأموال في مشاريعهم.

مثل هذا التدخل الحكومي غير المُخجِل في تطوير تكنولوجيات وموارد جديدة من شأنه أن يجعل الحزب الجمهوري يرتجف اليوم - لنتذكر سوليندرا Solyndra، شركة الطاقة الشمسية الأمريكية التي أخفقت في العام 2011 على الرغم من الاستثمارات الحكومية الكبيرة، ثم أصبحت نقطة تندر منتظمة للجمهوريين خلال حملة 2012. لكن فورد كان من الوسط، وكان قلقا للغاية بشأن مشاكل الطاقة في البلاد، على نحو أكبر من أن يهتم بشيء تافه مثل الأرثوذكسية الحزبية.

وخاصة عندما بدأت جهوده تؤتي ثمارها، كما حدث ذلك بسرعة. على مدار السنوات التالية، ساعد علماء الحكومة، الذين عملوا بمفردهم أو بالتنسيق مع الأكاديميين والشركات الخاصة، على إنتاج عدد من التطورات التكنولوجية التي قد تكون مفيدة للغاية في فك شيفرة الصخر النفطي. وشملت هذه التدابير: إنشاء تقنية رسم الخرائط ثلاثية الأبعاد التي ساعدت الشركات الخاصة على معرفة أين تكمن الغازات على نحو دقيق؛ واختراع لقم الحفر المرصع بالألماس، والذي يمكن أن يتحمل صخرا قاسيا من دون الانهيار بسرعة؛ وتطوير الحفر الأفقي؛ وتكييف التصوير المجهري (طُوِّر في الأصل لمنع انهيار مناجم الفحم) للسماح للقائمين على التصديع الهيدروليكي بمراقبة ما يضطلعون به تحت الأرض. وفي العام 1978، حددت الحكومة الأمريكية أيضا ثمنا باهظا للغاز غير التقليدي، وفي العام 1980 أنشأت ائتمانا ضريبيا أيضا[35]، وهما شكلان من أشكال الدعم المالي الذي ساعد شركات مثل شركة ميتشل في تحمل تكاليف التجارب التي كان يمكن أن تكون باهظة.

وعلى الرغم من كل هذا السخاء - فقد أنفقت وزارة الطاقة نحو 24 مليار دولار على أبحاث الوقود الأحفوري بين العامين 1978 و2007[36]، من دون احتساب الإعفاءات الضريبية أو غيرها من الحوافز - فقد كان كثير من خبراء الصناعة وأباطرة الطاقة يتحفظون عن الاعتراف بالطرائق التي استفادوا بها هم أو زملاؤهم من مساعدة واشنطن. وقد أخبرني هيفنر، على سبيل المثال، أنه لا يعتقد أن الحكومة بذلت كل ما في وسعها لإشعال ثورة الطاقة، وقال إن «ما حدث بالفعل لم يكن له أي علاقة بالبحث والتطوير الحكومي»[37]. وفي سياق مماثل، يقول مايكل غيبرسون Michael Giberson، محلل الطاقة وأستاذ في تكساس تك Texas Tech، إن مساعدة واشنطن دفعت إنتاج الغاز الصخري إلى الأمام بضع سنوات على الأكثر[38].

بيد أن ميتشل، الذي سعى إلى الحصول على المشورة والتمويل من الحكومة واعتمد عليها بشدة، اعترف علنا بدور الدولة[39]، وأصبح هو ومساعدوه من أشد المدافعين عن قيمة الاستثمار الحكومي في الصناعة. ويرى دان ستيوارد Dan Steward، نائب الرئيس السابق لشركة ميتشل للطاقة، أن الحكومة الأمريكية «اضطلعت بكثير من العمل»[40] لمساعدة شركته على عملية تصديع بارنيت، وقال: «لا يمكن أن أوفيها حقها من الفضل». وساعد الدعم الفدرالي ستيوارد وزملاءه في معرفة أين يكمن الغاز، والكم الموجود هناك، وكيف يمكن الحصول عليه. وفيما يتعلق بالتمويل، قال في مقابلة معه في العام 2011: «يمكنك قول إن سيناريوهات التسعير هذه، والائتمان الضيق للغاز، أوجدت إمكانية للغاز الصخري». وكما يضيف شيلينبيرغر قائلا: «إذا كان هناك درس أساسي واحد من ثورة الصخر النفطي، فهو أن الاستثمارات العامة في الابتكار التكنولوجي يمكن أن تحقق فائدة كبيرة لكل من البيئة والاقتصاد»[41].

وعلى الرغم من أهمية هاتين القوتين - أي براعة القطاع الخاص، والدعم العام - بالنسبة إلى ثورة الطاقة القادمة، فإنهما لا يمكنهما إعطاء تفسير كامل لما حدث في النهاية، فقد مارست عديد من الميزات الفريدة وليدة المصادفة، في كل من النظام القانوني الأمريكي وفي هيكل الاقتصاد الأمريكي، دورا أساسيا أيضا.

وكانت أولى هذه الميزات الفريدة وليدة المصادفة هي قانون الولايات المتحدة، فعلى عكس قوانين معظم الدول الأخرى، لا يمنح القانون الأمريكي حقوق ملاك الأراضي للطبقة السطحية فقط، ولكن لكل شيء يكمن تحتها أيضا. وتعني هذه القاعدة أن مالكي العقارات الأمريكيين والمُنقِبين الذين يشترون أو يستأجرون أراضيهم أو حقوقها المعدنية يتمتعون بحق الملكية الكامل لكل ما يتمكنون من جرفه، والأرباح الناتجة عنه. وهذا يعطيهم حافزا هائلا للسماح بالتنقيب (إذا كانوا أفرادا) أو الاستثمار في مشاريع جديدة (إذا كانت من الشركات). ووصف ريكس تيلرسون Rex Tillerson، رئيس إكسون موبيل ExxonMobil، هذا الترتيب بأنه «نظام اقتصادي مذهل، يضمن تطوير جميع الموارد الطبيعية بالكامل»[42]. ويصف هيفنر هذه الميزة القانونية بأنها «صفقة ضخمة للغاية»، وتفسر لماذا تمتلك الولايات المتحدة كثيرا من شركات الطاقة المستقلة في المقام الأول[43] (ما يقرب من 6 آلاف شركة)، على عكس بقية الدول، والتي لديها عدد قليل فقط.

وسيوفر وجود كثير من الشركات الحلقة التالية في سلسلة ردود الفعل. وقد ضمنت الطبيعة المزدحمة لسوق النفط والغاز الأمريكي منافسة محمومة خلال السباق على الصخر النفطي. وأدت تلك المنافسة، بدورها، إلى تجربة تكنولوجية واسعة النطاق محمومة ظهرت فيها شركات مثل ميتشل. وفي الواقع، وعلى وجه التحديد، فإن التكنولوجيا الفائقة المجانية للجميع هي التي سمحت للشركة في نهاية المطاف بحل اللغز الصخري الكبير، ثم حفزت الآخرين، مثل ديڤون وتشيسابيك، على تبني وتقدّم وتطويع تطوّراتها بسرعة(44).

وأخيرا، لم يتمكن هؤلاء المبتكرون إلا من تمويل تجاربهم (مع الأخذ في الاعتبار مساعدة الحكومة) لأن الولايات المتحدة لديها أسواق رأسمالية كبيرة ومتنوعة وسلسة، والتي هي، على عكس تجارب معظم البلدان الأخرى، جيدة في دعم الشركات العامة الصغيرة إلى حد ما. وقد مكَّنت هذه الأسواق المستقلين في الولايات المتحدة من التواصل مع المستثمرين الراغبين في تمويل جهودهم المبكرة المضاربة (والمكلفة)، ومن دونها ما كان في إمكانهم قط مواصلة التجارب فترة طويلة قبل أن يصلوا إلى شيء ذي قيمة.

وقد كان لا بد من وجود كل هذه الظروف حتى تنجح ثورة الطاقة الأمريكية. والمسألة الأساسية هي أن معظم هذه الظروف لا تسود في بلدان أخرى.

ولا تتعلق المشكلة بنقص الثروة المعدنية نفسها، حيث يُعتقد أن موارد الصخر النفطي القابلة للاسترداد في الولايات المتحدة لا تمثل سوى 15 في المائة من الإجمالي العالمي. ويمثل حجم الصخر النفطي الروسي بازينوف Bazhenov بمفرده نحو 170 ضعف حجم بارنيت. ويُعتقد أن بولندا تجلس على نحو 148 تريليون قدم مكعبة من الغاز الصخري. ويقدَّر أن الصين لديها أكثر مما لدى الولايات المتحدة وكندا مجتمعتين.

لكن حيث إن الولايات المتحدة حفرت ما يقرب من 4 ملايين بئر نفط وغاز على مر السنين، فإن بقية دول العالم مجتمعة تمكنت فقط من تحمل نحو 1.5 مليون(45).

فما الذي يعيق الجميع؟

تبدأ الإجابة من اختلاف اللاعبين في الولايات المتحدة عن هؤلاء الموجودين في الدول الأخرى. وتُعد صناعة الطاقة الأمريكية سوقا مزدحمة وفوضوية ممتلئة

بالعمالقة (الشركات الكبرى) وكثير من المُشغلين الصغار الذين يتنقلون بين أقدامهم، بيد أن هذه الحالة شاذة، حيث إن معظم الأسواق الوطنية الأخرى يسيطر عليها عدد قليل من الشركات الضخمة المملوكة للدولة بشكل عام. ومثل هذه الشركات دائما ما تكون أبطأ في الحركة وأقل ابتكارا وأكثر تجنبا للمخاطر من المستقلين المراوغين. وفي الواقع، فإن سرعة تأقلم المستقلين، كما في الحالة الأمريكية، تفسر القدرة على التغلب على الشركات الكبرى في سباق الصخر النفطي على الرغم من موارد العمالقة الأكثر إثارة للإعجاب، كما أنها تساعد في تفسير السبب وراء عدم قدرة البلدان الأجنبية، التي لديها عدد قليل من هذه الشركات الصغيرة البارعة، على ملاحقة الريادة الأمريكية.

هناك مشكلة أكبر بكثير في بعض الأجزاء، وخاصة في أوروبا، وهي المعارضة الشعبية للحفر بجميع أشكاله، وبصورة خاصة للتصديع الهيدروليكي. ووفقا للتقديرات الحالية، فإن أوروبا لديها كمية الغاز الصخري نفسها التي تملكها الولايات المتحدة[46]. وعلى الرغم من ذلك، بالكاد بدأت في استغلاله، حيث لا تنتج المنطقة بأكملها غازا صخريا تجاريا[47]، وقد استثمرت في مجرد حفنة من الآبار الاستكشافية. وقد قال كبير الاقتصاديين في شركة بريتش بيتروليوم، سبينسر ديل Spencer Dale، إنه لا يتوقع أن تتغير الصورة كثيرا لمدة عشرين عاما على الأقل[48]. وفي الواقع، يبدو أن القارة تتراجع، فقد أخفقت كل من شركة إكسون موبيل وماراثون وشيڤرون في الآونة الأخيرة في محاولات التصديع الهيدروليكي في بولندا، التي كانت تُعتبر من أكثر الاحتمالات الواعدة في المنطقة.

والمشكلة هي أن معظم المواطنين الأوروبيين لا يريدون ببساطة أي شيء من الصخر النفطي، ويعود ذلك في جزء منه إلى الكثافة السكانية العالية في أوروبا (383 شخصا لكل كيلومتر مربع، مقابل 27 شخصا في الولايات المتحدة)، بالإضافة إلى حركة بيئية (خضراء) قوية، وأن مالكي الأراضي لا يتمتعون بحق ملكية المعادن الموجودة تحت الأرض، ومن ثم يُفتقَر إلى الدافع وراء الربح، ويظل الجمهور الأوروبي حذرا جدا من استخراج النفط والغاز غير التقليديين[49]. وعلى الرغم من الأدلة المتزايدة على أن التصديع يمكن القيام به بأمان، فقد حظرت فرنسا جميع عمليات الغاز الصخري، وفرضت بلغاريا وجمهورية التشيك وألمانيا ولوكسمبورغ

وهولندا وأسكتلندا وإسبانيا وسويسرا وقفا جزئيا أو شاملا، وهو الذي يسميه بول ستيفنز Paul Stevens، كبير الباحثين في مجال الطاقة في تشاتام هاوس Chatham House، «الجهل الشعبي يسود العلم»[50].

ومن المحتمل أن يؤدي ارتفاع الأسعار المستمر (حيث لايزال الأوروبيون يدفعون أكثر من ضعف ما يدفعه الأمريكيون مقابل الغاز) إلى أن تقل المعارضة الشعبية في النهاية، وتعمل على إثارة شعور بعض زعماء المنطقة، كما أن ارتفاع التلوث يمكن أن يؤدي إلى ذلك أيضا، لأن الافتقار إلى الغاز الرخيص يُبقي أوروبا على استخدام الفحم المُلوِّث. هذا بالإضافة إلى السياسات الجغرافية. فقد أكدت الأزمة في أوكرانيا على نحو كبير مدى ضآلة تأثير الحكومات الأوروبية في الرئيس الروسي فلاديمير بوتين، مادامت مستمرة في الاعتماد عليه في كثير من الغاز الطبيعي. (تمثل الواردات الروسية نحو ثلث إجمالي استهلاك أوروبا[51]، وقد اتهم بعض المسؤولين الأوروبيين - بمن فيهم الأمين العام السابق لحلف الناتو - موسكو بتمويل الاحتجاجات الأوروبية المضادة للتصديع الهيدروليكي من أجل الحفاظ على هذا الاعتماد)[52]. وينبغي أيضا أن يساعد مزيد من الدراسات العلمية التي تبين الأمان المتزايد التصديع وفوائده البيئية.

وحتى بعد كل ذلك، لايزال يتعين على أوروبا إصلاح نظام الترخيص والتنظيم المرهق للغاية، حيث تمنح السلطات القارية حاليا تصاريح التنقيب على نطاق أصغر بكثير من الهيئات التنظيمية الأمريكية. ويفرض هذا الترتيب على شركات الطاقة تجميع عدد لا يستهان به من الموافقات الفردية قبل أن تتمكن من العمل على بئر الغاز، وفي الوقت ذاته، فإن السياسات الحكومية المضللة قد ساعدت بالفعل على تدمير فرص بولندا في استغلال ثروتها الصخرية أو إلحاق أضرار جسيمة بها على الأقل، فعندما انتقلت الشركات الكبرى لأول مرة، أصرت وارسو على أنهم يعملون مع شركاء محليين وفرضوا ضرائب مرتفعة للغاية على عملياتهم حتى قبل أن يبدأوا في جني الأموال، وهو نهج لا معنى له اضطلع به مسؤول تنفيذي مُحبِط، تماما مثل الصيادين الذين يقسِّمون جلد الدب قبل أن يتمكنوا من صيده[53].

وعلى الرغم من هذه الأخطاء وغيرها، لايزال في إمكان القيادة الحكومية الحازمة أن تقلص كثيرا من القيود في أوروبا. ويمكن للصين إحراز تقدم على الحدود

الصخرية العظيمة الأخرى، والتي تقدر وزارة الطاقة الأمريكية بأن الغاز القابل للاسترداد بها يصل إلى أكثر من 50 في المائة من الولايات المتحدة[54]، وسيكون أسهل من بعض النواحي، ولكنه سيكون أصعب في بعض النواحي الأخرى.

ولدى الصين، على النقيض من عديد من الدول الأوروبية، على الأقل الرغبة في التغيير. ففي العام 2012 خرجت بكين (التي تحرص على الحد من اعتماد الدولة التي يخنقها الضباب الدخاني على الفحم وتلبية احتياجاتها المتزايدة من الطاقة بسرعة) بخطة مدتها خمس سنوات للصخر النفطي، وتعهدت بأنها بحلول العام 2020 ستنتج نحو ثلث كمية الغاز الصخري الذي تنتجه الولايات المتحدة. كان هذا هدفا طموحا في ذلك الوقت، ولايزال هدفا اليوم، مع الأخذ في الاعتبار أنه في العام 2014، تمكنت الصين فقط من إنتاج أكبر قدر من الغاز الصخري الذي كانت الولايات المتحدة تنتجه كل يومين في العام السابق[55]. وفي الواقع، لم تحفر الصين حتى الآن سوى ما مجموعه نحو أربعمائة بئر من الصخر النفطي، وهو القدر نفسه الذي حفرته داكوتا الشمالية الصغيرة كل شهرين خلال ذروة الطفرة النفطية[56].

تتمتع الصين ببعض المزايا الكبيرة التي لا غنى عنها، مزايا لا يمكن لغيرها من القوى الصخرية المحتملة مثل أوروبا أن تضاهيها. وبادئ ذي بدء، لاتزال العمالة في الصين رخيصة للغاية، على الأقل وفقا لمعايير العالم الغني. وهناك قليل من العقبات التنظيمية؛ في الواقع، هناك عدد قليل من اللوائح التي عفى عليها الزمن، ونادرا ما تُطبَّق تلك الموجودة. وكانت هناك معارضة علنية قليلة للتصديع الهيدروليكي حتى الآن، وعلى رغم ذلك يمكن أن تتغير. وأخيرا، تتمتع صناعة الطاقة في الصين بجيوب عميقة جدا، حيث تهيمن على سوق النفط والغاز ثلاث شركات مملوكة للدولة، والمعروفة في الصناعة باسم «شركات النفط الوطنية»، والتي تتمثل في: شركة البترول الوطنية الصينية CNPC، وشركة النفط الوطنية الصينية البحرية CNOOC، وشركة سينوبك Sinopec. وتُعد الشركات الثلاث شركات عملاقة، ففي العام 2015 أصبحت سينوبك ثاني أكبر شركة (من حيث الإيرادات) في العالم.

وعلى الرغم من هذه الأصول والتشجيع من بكين، فإنها رفعت أخيرا سعر الجملة للغاز الطبيعي، وقدمت إعانات جديدة لمنتجي الصخر النفطي[57]، وتنازلت عن رسوم الاستيراد على معدات الحفر التي لا يمكن تصنيعها في

البلاد[58]، ولم تحرز البلاد حتى الآن سوى تقدم ضئيل - لافت للنظر - في إشعال ثورة الطاقة الخاصة بها.

وتركز معظم التفسيرات التي سَترِد عن هذا الإخفاق على الجيولوجيا والجغرافيا اللتين يُفترض فيهما أنهما عسيرتان في البلاد، فعلى الرغم من أن الصين تجلس فوق التكوينات الصخرية الشاسعة، فإنها لا تميل إلى أن تكون مصطفة في طبقات مسطحة، كما هو الحال في عديد من الحقول الأمريكية. فعلى سبيل المثال، الصخور النفطية في حوض سيشوان Sichuan الضخم، التي تمتد أسفل خمس مقاطعات ويُعتقد أنها تحتفظ بنسبة 55 في المائة من الغاز الصخري في البلاد[59]، مطوية معا على حواف جبلية[60]. كما يشير عديد من خبراء الطاقة أيضا إلى أن الصين تفتقر إلى الماء، وهو ما حدده نيك شتاينسبيرغر، باعتباره المكون الرئيس لحفر الصخر النفطي. ويشير ستيوارت إليوت Stuart Elliott، من شركة بلاتس Platts، وهي شركة استشارية في مجال الطاقة، إلى أن معظم احتياطات الصخر النفطي في الصين تقع في شمال غرب البلاد القاحل. ويضيف إليوت أن هذه الحقيقة، إلى جانب أزمة المياه التي تلوح في الأفق في جميع أنحاء البلاد، تخلق «مسألة معوِّقة رئيسة»[61] تمنع التقدم.

لكن ينبغي ألا تكون هذه المسالة معوقة. ففي الواقع، لا يبين هذان التفسيران، سواء أكان نقص المياه أم عدم وجود أسطح صخرية مسطحة، على نحو كافٍ معاناة الصين. نعم، التصديع يتعطش للمياه[62]، حيث يتطلب نحو 2.5 مليون غالون من المياه لكل بئر. بيد أنه على مدار الأعوام القليلة الماضية، أظهرت شركات مثل شركة أباتشي Apache Corporation ومقرها هيوستن أنه يمكن استخدام المياه المالحة بدلا من المياه العذبة، بينما اكتشف المستقلون الأمريكيون الآخرون كيفية إعادة تدوير سوائل الحفر الخاصة بهم. وبالنسبة إلى شكل صخور الصين، فهو ليس بطبيعته أكثر إشكالية من التكوينات الموجودة في تكساس أو أوكلاهوما أو بنسلفانيا، الأمر مختلف تماما. والواقع أن هذا الاختلاف الذي سبب حدوث مثل هذه المشكلات لصناعة الطاقة في الصين يشير إلى المصادر الحقيقية للصعوبات التي تواجهها: وهي نفورها من المخاطر، وتفضيلها اتخاذ طرق مختصرة، وعدم وجود حوافز حقيقية للسوق الحرة.

ونظرا إلى هذه السمات، حاولت شركات النفط الوطنية الصينية عموما نسخ ما نجح في الولايات المتحدة بدلا من تطوير تقنياتها وتقنيات حفر الصخر النفطي، وعقدت كل من شركة البترول الوطنية الصينية، وشركة النفط الوطنية الصينية البحرية، وشركة سينوبك شراكات مع شركات عالمية على أمل أن يتمكن الأجانب من تكرار نجاحهم في الصين.

الآن، لا يوجد شيء خطأ بطبيعته في اللجوء إلى الغرباء طلبا للمساعدة. ويمكن أن يجلب المتمرسون الأجانب المعرفة والمهارات والخبرة المكتسبة بشق الأنفس، وجميع السلع الثمينة، لكي يثمر المشروع.

لكن تكمن المشكلة في نوع المشروعات المشتركة التي قامت بها الصين. أولا، بدلا من العمل مع شركات غربية صغيرة، ورشيقة الحركة، ومبتكرة، تعاقدت شركات النفط الوطنية الكبرى مع شركات ثقيلة الحركة مثلها. وتبين إليزابيث مولر Elizabeth Muller، المدير التنفيذي لمركز بيركلي إيرث للدراسات، أن مثل هذه الاتفاقات تروق للصينيين لأنها تبدو آمنة، وقالت لي: «لا أحد يتعرض للطرد على شراكة مع شل»[63]. لكن المشكلة هي أن هؤلاء المتعاونين ليسوا مبدعين للغاية، ومن ثم فإن السكان المحليين لا يحصلون على كثير من الابتكار من هذه الصفقات، حيث يطبق الأجانب ببساطة بدلا من ذلك الأساليب ذاتها التي استخدموها في تكساس وأماكن أخرى. وتشير مولر Muller إلى أنه «نظرا إلى أن جيولوجيا البلدين مختلفة تماما، فإنها لا تنجح على نحو جيد للغاية».

يتجسد أحد الدروس الرئيسة المستفادة من ثورة الصخر النفطي في الولايات المتحدة في أن الشركات يجب أن تكون مستعدة للإخفاق على نحو متكرر قبل أن تنجح في النهاية. وكما يضيف مورس Morse: «إذا نظرت إلى تاريخ شخص مثل جورج ميتشل، فقد جرب كثيرا حتى وصل إلى ما وصل إليه. كان دائما ما يحاول إصلاح الأشياء حتى لو كان ذلك من دون براعة». لكن الصين لا تشجع مثل هذه العقلية. كما قال لي مورس: «أظن أن العائق هو عدم وجود عقلية الإصلاح بأي شكل متأصل في النظام». كما يُختار رؤساء «الشركات الثلاث القائمة التي تتبع الحزب الشيوعي» عن طريق الحكومة المركزية، والتي تتسم بأنها «سيئة للغاية في تشجيع هذه العقلية، وصنع القرار الحر».

كما يكرهون هذا النوع من المنافسة المحمومة التي أثبتت أهميتها البالغة في دفع ميتشل وإنجازات الآخرين في الولايات المتحدة. فالصين لديها بعض شركات الطاقة الأصغر حجما التي تتوق إلى بدء طفرة صخرية خاصة بها، فضلا عن أصحاب رؤوس الأموال، المليارديرات الذين يتوقون إلى تمويلها، بيد أنه حتى وقت قريب كانت شركات النفط الوطنية تتمتع بالحقوق في كل الغاز الطبيعي في الصين، ومازالت تسيطر على جميع خطوط أنابيب البلاد والبنية التحتية الأخرى، مما يسمح لها بالضغط على المنافسين الأقل رسوخا، ولكن الأكثر ابتكارا.

ويُحسب لبكين أنها بدأت أخيرا محاولة معالجة بعض هذه المشكلات، فقبل بضع سنوات أعلنت وزارة الأراضي والموارد أن الغاز الصخري «معدن جديد»، مما يستبعده من احتكار شركات النفط الوطنية. وقد عقدت الحكومة بعض المزادات المفتوحة للحصول على حق استكشاف الحقول الصخرية الجديدة. لكن السوق الصينية لاتزال بعيدة كل البعد عن هذا النوع من المشهد صعب المراس الذي دعم رواد الصخر النفطي في أمريكا[64]. وحتى الآن، كانت قطع الأراضي التي باعتها الحكومة لشركات أصغر واعدة بدرجة أقل من الناحية الجيولوجية من تلك التي تسيطر عليها بالفعل الشركات العملاقة التي تديرها الدولة، كما لايزال المستقلون الصينيون ممنوعين، بموجب القانون من إقامة شراكات مع شركات أجنبية مشابهة في التفكير، مما يحد من وصولهم إلى الخبرة الدولية.

وفي ضوء كل هذا، فلا عجب في أن جهود الصين لإطلاق عنان الصخر النفطي تظل مخيبة للآمال. وقد تمكنت البلاد من إنشاء بعض آبار الغاز الصخري التي تعمل على نحو سليم في منطقة فولينغ Fuling، ولكـــنها مكلفة للغاية. وعلى الرغم من أنها أثبتت أن الصين يمكنها استخراج الصخر النفطي، فإنها لم تثبت أنها تستطيع الاضطلاع بذلــك بطريقة فعالة من حيث التكلفة، فضلا عن تحقيق أرباح مجزية. ويقدر الخبراء أنه سوف تمر عشر سنوات على الأقل قبل أن تنتج الصين الطاقة الصخرية بأي كمـــية حقيـــقية وبسعر مناسب[65]، وحتى قبل أن تصل إلى هدف بكين، والذي خفَّضته الحكومة بهدوء في صيف العام 2014[66].

كل هذا يعني أن ثورة الطاقة العظيمة ستبقى ثورة أمريكية تماما بعض الوقت. يقول ستيفنز، خبير تشاتام هاوس: «يمكنك أن تنسى السنوات الخمس إلى العشر القادمة. أما الـ 15 إلى 20 عاما فهي احتمال»[67]. ولكن هذا يظل مجرد احتمال، ولن يحدث إلّا إذا كانت الصين وبقية العالم قادرين على تعلم الدروس الصحيحة من تجربة الولايات المتــحدة، وإطــلاق العنان للإبداع على غرار الأسلوب الأمريكي البارع.

8

اصنع معجزتك:
كيف تحافظ كوريا الجنوبية على نمو اقتصادها واستمراره في النمو

«دعونا نقاتل بينما نعمل، ونعمل بينما نقاتل» – بارك تشونغ - هي

في الوقت ذاته تقريبا الذي كانت تكافح فيه بوتسوانا وسنغافورة من أجل النجاة في مخاضهما العسير، وجدت دولة أخرى حديثة المخاض العسير عينه.

وبعبارة أدق، كوريا لم تكن جديدة بالطبع، فقد كانت موجودة بأشكال مختلفة عدة قرون، منذ أن وحّدها للمرة الأولى الملك مونمو Munmu في العام 668م. ولكن غزتها إمبراطورية اليابان في العام 1910، ثم أمضت السنوات الخمس والثلاثين التالية في محاولة محو كل آثار الثقافة الأصلية. وعلى الرغم من تحرر كوريا أخيرا مع استسلام اليابان في العام

1945، فسرعان ما استُبدل بالاحتلال تقسيم شبه الجزيرة الكورية على طول خط العرض 38، بين السوفييت الذين احتلوا الشمال، والأمريكان الذين احتلوا الجنوب. وأقامت الدولتان العظميان بسرعة دولتين جديدتين في مناطق نفوذ كل منهما، وفي يونيو 1950، نشبت الحرب بين هاتين الدولتين.

وتُعد كل النزاعات الأهلية مريرة، بيد أن كوريا كانت حالة خاصة، فخلال سنوات ثلاث، دمرت النزاعات كثيرا مما خلفه اليابانيون وراءهم. وفي الوقت الذي استعاد فيه الجيش الثامن بقيادة الولايات المتحدة العاصمة سول Seoul من القوات الكورية الشمالية والصينية في منتصف الحرب، تحولت عاصمة كوريا الجنوبية إلى حطام محترق. ومن بين سكان المدينة البالغ عددهم 1.5 مليون نسمة، لم يبقَ سوى 200 ألف نسمة. وعلى الصعيد الوطني، مات عُشر السكان[1]، ودُمرت البنية التحتية والاقتصاد في الجنوب بالمثل. ومن المعتقد أن نصف المنازل في شبه الجزيرة قد سُوِّيت بالأرض[2]، ويقدر غريغ برازينسكي Gregg Brazinsky، المؤرخ في جامعة جورج واشنطن، أن 900 مصنع، وأكثر من نصف الشاحنات والقاطرات في البلاد قد دُمرت، كما دُمرت ممتلكات تبلغ قيمتها أكثر من 3 مليارات دولار[3].

ولم تكن هذه أرضا خصبة تُبنى عليها دولة جديدة.

بيد أنه قد تمكنت كوريا الجنوبية في العقود التي تلت ذلك من تجاوز نشأتها التعيسة، وأن تزدهر بما يفوق توقعات أي شخص. على عكس بوتسوانا، على سبيل المثال، التي تعتبر غنية بالمعايير الأفريقية ولكنها لاتزال متوسطة الدخل فقط، فقد قفزت كوريا الجنوبية عبر التصنيفات الاقتصادية لتصبح واحدة من أغنى الدول على هذا الكوكب. وبعد أن كانت الدولة أفقر من بوليفيا أو غانا أو العراق في العام 1961، تُعد الآن سابع أكبر دولة مُصدرة في العالم، وتفتخر بإجمالي الناتج المحلي الذي يبلغ ترتيبه الثالث عشر في العالم، وتنافس إيطاليا ونيوزيلندا في نصيب الفرد من الثروة. وإذا زرتم سول[*] اليوم فستجدون آثارا قليلة في ماضي البلاد القاتم، وتقف ناطحات سحاب من المستقبل مكان المباني التي تعرضت للقصف. ويتجول الشباب الموسر في الأحياء الراقية مثل غانغنام Gangnam (نعم، تلك الغانغنام)

(*) سول Seoul عاصمة كوريا الجنوبية. [المترجم].

ويركبون مترو الأنفاق المتلألئ المتميز بالواي فاي Wi-Fi في المدينة، ويستمتعون بالأجيال الحديثة من الهواتف الذكية والفابلتات(*). حتى إنهم يبدون مختلفين عن آبائهم، فبفضل التحسينات الهائلة في النظام الغذائي المحلي، أصبح الذكور الآن أكثر طولا بمقدار 3.5 بوصة (9 سم تقريبا) عن سابقيهم قبل ثلاثين عاما فقط[4].

لكن الأمر المدهش بصورة أكبر هو كيف أنجزت كوريا الجنوبية كل هذا. وقد تتبدى الإجابة في أنها فعلت ذلك من خلال توسيع قاعدتها الاقتصادية بطريقة صحيحة لأكثر من خمسة عقود، وديمومة هذا النمو الاقتصادي شيء نادر للغاية، فمعظم الدول تجري، لكنهم ليسوا عدائي ماراثون. وفي حين أن كثيرا منهم تمكنوا من إخراج أنفسهم من براثن الفقر المدقع في نصف القرن الماضي، فإن قلة قليلة منهم - تبلغ 13 دولة فقط - اكتشفت كيفية الحفاظ على سرعة فرارهم. وتوقف السواد الأعظم بعد فترة وجيزة، عندما دخلوا فخ الدخل المتوسط، وبعضهم قد ارتد مرة أخرى إلى حالة البؤس.

وتُعد كوريا الجنوبية واحدة من الاستثناءات النادرة، حيث لم تنتقل من الفقر إلى الثراء فقط، بل إنها تنمو أيضا على نحو أسرع وفترةً أطول من أي دولة أخرى. وخلال الخمسة والأربعين عاما التي تلت العام 1963، عندما بدأ اقتصادها ينهض في أول الأمر، توسعت بمعدل يزيد على 7 في المائة سنويا، وانكمشت مرتين فقط: في العام 1980 (بعد صدمة النفط العالمية الثانية)، وفي العام 1998 (خلال الأزمة المالية الآسيوية).

كل هذا يجعل كوريا الجنوبية مصدر إلهام للدول المعدمة التي تكافح من أجل البقاء، وللبلدان المتوسطة التي تحاول تحقيق قفزة تالية، وللدول الصناعية الغنية التي تأمل في استمرار نموها.

وتمثل كوريا الجنوبية نموذجا له قيمة فريدة، لأن صعودها لم يكن سلسا على الدوام. قد يحب الكوريون الحديث عن «المعجزة على نهر هان Han River»، لكن لم يكن لهذا علاقة بالسحر، فلم تتجنب كوريا الجنوبية الانتكاسات، بل على

(*) الفابلتات جمع كلمة فابلت phablet، وهي كلمة مشتقة من كلمتي: Phone أي هاتف، وتابلت Tablet أي الحاسوب اللوحي، والفابلت يشير إلى أجهزة الهواتف النقالة الذكية الأكبر حجما من الهواتف، والأصغر من الحواسيب اللوحية. [المترجم].

العكس تماما، لقد صمدت البلاد أكثر نتيجة ما أصابها من الأزمات الاقتصادية، بما في ذلك العوائق الرئيسة في أوائل سبعينيات القرن الماضي، وأوائل الثمانينيات، وفي 1997-1998، ومرة أخرى في 2008-2009. لكن الشيء الذي يجعل كوريا الجنوبية مثيرة للاهتمام للغاية هو الطريقة التي تمكنت بها باستمرار من التغلب على هذه الأزمات، باستخدامها على نحو خلاق تصحيح نظام حكم الأمة، وإجراء إصلاحات جذرية ربما كانت مستحيلة في ظل ظروف أكثر رخاء. والقضية هنا ليست أن كوريا الجنوبية لم ترتكب أي أخطاء، فلقد وقعت في كثير منها، بيد أن المسألة المهمة بالأحرى هي أنها تتعلم في كل مناسبة، وتصحح مسارها، وتبرز على نحو أكثر ثقة لتنمو بدرجة أكبر من أي وقت مضى.

يمكن تقسيم قصة صعود كوريا الجنوبية من الخراب إلى الثراء إلى ثلاث مراحل مختلفة: الدكتاتورية التنموية، التحول إلى الديموقراطية، والتحول إلى الليبرالية.

بدأت المرحلة الأولى بعد نحو ثماني سنوات من انتهاء الحرب الكورية، في مايو 1961، عندما استولى الجنرال بارك تشونغ-هِيPark Chung-hee على السلطة بانقلاب عسكري. وعلى رغم أن كوريا الجنوبية كانت مستقلة وتنعم بالسلام، فإنها كانت لاتزال مكانا بائسا في ذلك الوقت. وكان زعيمها الأول المستبد المدعوم من الولايات المتحدة سينغمان رِي Syngman Rhee شريرا وفاسدا وغير كفء على الرغم من درجاته العلمية من جامعتي هارفارد وبرينستون. وفي عهده، وفي ظل الحكومة الديموقراطية التي خلفته ولم تدم طويلا، تعثر الاقتصاد الكوري الجنوبي (كما كان من قبل)، وكانت البلاد تعيش على المساعدات الخارجية، ولا شيء آخر تقريبا.

لم يوحِ إلا القليل من خلفية بارك أنه سيقوم بعمل أفضل. وُلد بارك في العام 1917، وكَبُر فقيرا، مثل معظم سكان كوريا التي تحتلها اليابان. وفي وقت لاحق من حياته، كان يلقي باللوم على سوء التغذية الذي عاناه وهو طفل في ضآلة قامته (التي تبلغ 1.65 متر)(5). وفي العام 1940، بعد أن عمل فترةً قصيرة مدرسا، اتخذ بارك أحد المسارات القليلة المفتوحة أمام الكوريين، للارتقاء لأعلى السلم الاجتماعي، فاتخذ اسما يابانيا، هو تاكاغي ماساو Takagi Masao، وجُند في الجيش الإمبراطوري. ثم توجه - مثله مثل سيرتسي كاما ولي كوان يو قبله - إلى عاصمة مستعمريه لدراسة

أساليبهم. وقضى بارك عدة سنوات في أكاديمية عسكرية مرموقة في طوكيو، حيث تفوق فيها، قبل إرساله برتبة ملازم ثان إلى مانشوكو Manchukuo، الدولة العميلة لليابان في شمال الصين. استبدل الضابط الشاب بزيه الإمبراطوري زيا كوريا فقط عندما أصبح جليا أن اليابان ستخسر الحرب. وبعد مغازلته الشيوعية - ما أدى إلى إلقاء الحكومة الكورية الجديدة به في السجن في العام 1948 (على رغم أن بارك أُطلق سراحه بعد فترة وجيزة بعد وشايته برفاقه السابقين) - انضم إلى الجيش الجنوبي خلال الحرب الأهلية، وفي النهاية ارتقى إلى رتبة لواء.

وقد بنى بارك نفسه في سلاح المدفعية، وفي بعض النواحي سيواصل حكمه مثل جندي المدفعية: يسدد ضرباته في وجه الوطن، تماما مثلما فعل رِي. لكن في حين أن أول ديكتاتور في كوريا الجنوبية كان قادرا على استغلال الحرب الأهلية، والضخ الهائل لمساعدات الولايات المتحدة الأمريكية والأمم المتحدة من أجل تبرير إهماله وإخفائه، لم يكن لدى بارك مثل هذه الرفاهية، فقد تولى منصبه في مواجهة أزمات أربع تمثل إما الحياة وإما الموت، والتي ستدفعه إلى تركيز حالته الذهنية، وإلى أن يتجه هو والبلد في طريق مناسب.

وكانت أولى معضلات بارك الأساسية أن ري ترك كوريا الجنوبية فقيرة تماما. ولم يكن لدى البلاد أي صناعة تقريبا. وما يقرب من ثلاثة من كل خمسة مواطنين كانوا من مزارعي الكفاف[6]. ومع عدم وجود مواد خام أو مصادر طاقة يمكن الحديث عنها، بلغ إجمالي صادرات كوريا الجنوبية - والتي معظمها من الأرز والسمك[7] - قدرا ضئيلا يمثل نحو 41 مليون دولار سنويا[8].

وتتعلق المشكلة الكبرى الثانية بالأمن القومي. فعلى رغم انتهاء الحرب الكورية، فإنها انتهت بالتعادل، ولم تحل أي شيء. وتتوق كوريا الشمالية - المدججة بالسلاح، والمزدهرة نسبيا، والمدعومة من الصين والاتحاد السوفييتي بسخاء - لإعادة الكرَّة مرة أخرى، وتتربص على بُعد 56 كيلومترا تقريبا من البيت الأزرق، كما يُعرف مكتب الرئيس.

وبالطبع، لم تكن بيونغ يانغ الوحيدة التي لديها أصدقاء أقوياء. فقد كان لكوريا الجنوبية أيضا مناصر قوي يتمثل في الولايات المتحدة، التي دافعت عنها في أثناء الحرب، وظلت أكبر مانح للمعونات، فاستطاعت - بسهولة تقريبا - إبقاء

اقتصاد كوريا الجنوبية واقفا على قدميه. وجاءت هذه المناصرة بثمن باهظ، كما اكتشف بارك سريعا، فقد انزعجت إدارة كنيدي المنتخبة حديثا من مداعبة الجنرال الشاب للشيوعية، غير راضية عن الطريقة التي استولى بها على السلطة. وقد أوضحت واشنطن استياءها[9]، وبدأت في الإلحاح على بارك من أجل تحقيق الديموقراطية، وهو أمر لم يكن لديه نية لفعله.

وتتعلق الأزمة الرابعة بمواطني بارك، ومعظمهم كانوا غير متحمسين له، مثلهم مثل الأمريكيين. ولم يكن لدى بارك جمهور انتخابي في الوقت الذي نفّذ فيه الانقلاب، كما لم يكن لديه خبرة سياسية، علاوة على أنه لم يكن مفوها، وليست له شخصية كاريزمية. لقد أطاح من فوره بأول حكومة ديموقراطية في كوريا الجنوبية، وهي ليست أفضل طريقة تتقرب بها من الجماهير. وكما يلخص ماركوس نولاند Marcus Noland، الخبير بالشؤون الكورية في معهد بيترسون للاقتصاد الدولي، «لم يكتسب بارك الشرعية بشكل أساسي منذ توليه منصبه، قد نظم من فوره الانقلاب العسكري الأول لكوريا في نحو خمسمائة عام، كما لم يأتِ الرجل من طبقة النبلاء»[10] - حيث قد نشأ بارك في الريف من سلالة الفلاحين - «ومن ثم فلم يستطع أن يقول: أنا جزء من النخبة الحاكمة التقليدية». ولم يستطع أن يناشد وطنية ناخبيه بوصفه ضابطا سابقا في الجيش الياباني. فترك هذا الرئيسَ الجديدَ في ما وصفه نولاند بأنه «أزمة شرعية سياسية كبرى».

بيد أن بارك كان حذقا للنجاة بنفسه، وستعمل غريزته للحفاظ على الذات - في هذه الحالة - على منفعة بلاده أيضا. وقد كانت رؤية الجنرال العظيمة تتمثل في إدراكه أن المعضلات الأربع تشترك في حل واحد، وأنه يمكن أن يستخدم الأزمات المتشابكة لعمل التغييرات الجذرية اللازمة لتحقيقه، وذلك من خلال خلق اقتصاد جديد قوي من السياق كله، فيمكنه في وقت واحد تمويل جيشه، وتجنب الشمال، وإبعاد الأمريكيين عن كاهله، والبدء في الفوز بالشعب الكوري الجنوبي الذي طالت معاناته.

والآن السؤال الوحيد الذي يمكن أن يُطرح هو: كيف يمكن تنفيذ كل هذا ولم يكن لدى جمهورية كوريا - كما كانت معروفة بهذا الاسم آنذاك - سوى عدد قليل من الأصول إن وُجدت في ذلك الوقت؟ كانت دولة في غاية الصغر، وأفقر

من أن تركز على الاستهلاك المحلي، وهذا يعني أنه سيتعين عليها أن تنشئ صناعة للتصدير. بيد أن هذا الجواب أثار فقط أسئلة أكثر صعوبة، فبدايةً، ما الذي يمكن تصديره؟ كما أشار دوايت بيركنز Dwight Perkins، بجامعة هارفارد، والمستشار السابق للحكومة الكورية الجنوبية، إلى أنه لا توجد موارد طبيعية لتصديرها، والزراعة لن تنجح كذلك، لأن تربة كوريا الجنوبية لم تكن خصبة، وكان سكانها يأكلون معظم ما يتمكنون من زراعته[11]. ولم يتبقَّ غير خيار واحد، وهو السلع المُصنَّعة. وهنا أثبتت خبرة كوريا الاستعمارية السابقة أنها كانت مفيدة. وكما أشار بروس كامينغز Bruce Cumings، المؤرخ البارز في تاريخ كوريا الحديثة، فقد تأثر بارك بشدة بـ«التصنيع القسري المدعوم من الجيش»[12] الذي شهد اليابان تنفذه في الصين المحتلة، وكذلك التصنيع السريع لليابان خلال عصر الإمبراطور ميجي Meiji (وهو موضوع كان يدرسه باهتمام مفرط بعد أن أصبح رئيسا[13]). وكان يدرك أن أحد الأصول القليلة التي تمتلكها كوريا الجنوبية تتمثل في وفرة كبيرة من الشباب الراغبين في العمل مقابل أجور زهيدة، وكان متوسط الأجور في كوريا حينذاك يبلغ نحو عُشر ذلك الموجود في الولايات المتحدة[14]، فقرر أن يحذو حذو طوكيو ويبدأ في إنتاج كميات كبيرة من السلع الرخيصة والبسيطة مثل الألعاب والأحذية والمنسوجات للبيع في الخارج.

ولم يكن دافع بارك لفعل ذلك ساميا، فقد نظر إلى مشروعه الاقتصادي الكبير بشكل ذرائعي للغاية، حيث لم يكن المشروع غاية في حد ذاته، أو شيئا من شأنه أن يفيد الشعب الكوري، ولكن كان وسيلة لتعزيز قبضته على السلطة ودعم الأمة عسكريا. وكانت أهدافه دائما هي نفسها، تحقيق «أمة غنية وجيش قوي puguk kangbyông»[15]، وكان الهدف الأول مجرد وسيلة لتحقيق الهدف الثاني. كما رأى بارك أن: «المواجهة بين الديموقراطية والشيوعية هي منافسة اقتصادية، تسود فيها التنمية... وهي أكثر أهمية من المواجهات المباشرة بالأسلحة»[16].

ولكن مهما كانت دوافعه، فإن حملة بارك والتزامه بتطوير كوريا الجنوبية لم يتزعزعا. وقد أعلن على أمته: «دعونا نقاتل بينما نعمل ونعمل بينما نقاتل»[17]، وألقى على عاتقه مهمة الإشراف على تحول البلاد، وستستجيب كوريا الجنوبية على نحو أسرع مما توقع الجنرال نفسه.

وكانت الخطوة الأولى التي اتخذها بارك هي ضخ كثير من الأموال في البنية الأساسية المادية والبشرية في البلاد، من حيث بناء المدارس والطرق السريعة والموانئ وما شابه ذلك[18]. وبعد ذلك، عمل على رفع مستوى الإدارة غير الكفؤة لـ«ري»، حيث بدأ في بناء بيروقراطية مهنية قائمة على الجدارة، وتجمع بين التسلسل الهرمي الصارم على النمط الياباني، والانضباط مع الكفاءة التكنوقراطية، وروح العمل التي كانت تحظى بإعجابه في القوات الأمريكية التي حارب بجانبها في أثناء الحرب الأهلية[19]. كما خفَّض قيمة عملة كوريا الجنوبية للمساعدة في جعل الصادرات أكثر قدرة على المنافسة، وأمَّم جميع بنوكها التجارية للتحكم على نحو أفضل في الموارد المالية للبلاد.

ثم بعد ذلك التفت إلى الأعمال التجارية. رأى بارك أنه لتحقيق القفزة التنموية الضخمة التي يتصورها، فإنه بحاجة إلى بعض الشركاء الأقوياء. وهذا يعني العاملين ذوي الخبرة من القطاع الخاص، ووفورات الحجم، والإمكانيات المالية الكبيرة، وهذا بدوره يعني الـ«تشايبول chaebol»، وهو تكتل الشركات الكورية القوية المملوكة من قبل عائلات (مصطلح تشايبول يعني حرفيا «عشيرة الثروة»).

بيد أنه كان ثمة عائق: فقد احتقر بارك هذه الشركات[20]، كما فعل كثير من الكوريين العاديين في ذلك الوقت، حيث تشكل معظم التشايبول تحت الاحتلال الياباني، ثم أصبحوا أثرياء تحت حكم ري عن طريق التقاط المنشآت الصناعية اليابانية المهجورة بأسعار بخسة للغاية. ويراهم بارك طفيليات، وأثرياء حرب فاسدين، حققوا الثراء من خلال استغلال صلاتهم بسلفه البغيض[21]. وعلى رغم ذلك، فإن هذه الشركات فقط، والمثيرة للاشمئزاز - والتي شملت شركات مثل هيونداي Hyundai (وهي شركة إصلاح شاحنات في الأصل)، وسامسونغ Samsung (التي بدأت ببيع الفاكهة والأسماك المجففة)، ولاكي غولد ستار Lucky-Goldstar (كانت منتجة لكريمات الوجه آنذاك) - كانت لديها الحجم والسعة والدراية التي يحتاجها.

كانت محاولة بارك الأولى لتدجينهم شديدة الوطأة. فبعد بضعة أسابيع فقط من توليه منصبه، ألقى عديد من الرؤساء التنفيذيين للتشايبول في السجن، وحتى أجبر عددا منهم على التجول في الشوارع مرتدين لافتات كُتب عليها «أنا خنزير

فاسد» و«أكلت الناس». وقد لان وأفرج عنهم بعد موافقة المديرين التنفيذيين - سيئي الحظ - على الامتثال لخطته الرئيسة، وتقديم مساهمات مالية كبيرة لحكومته في شكل «غرامات»[22].

وأظهرت الحادثة بالتأكيد لقادة الأعمال من يتولى زمام الأمور. ولكن سرعان ما أدرك بارك أنها ربما لم تكن أفضل وسيلة لضمان تعاونهم الجاد. لذا فقد خفف من أسلوبه، حيث أطلق سلسلة منتظمة من اجتماعات التنسيق الشهرية مع قادة التشايبول التي دعا إليها أيضا وزراء الحكومة الرئيسين وغيرهم من البيروقراطيين. وكما ذكر تشو مو-هيون Cho Mu-hyun (المراسل الكوري الجنوبي الذي يغطي التكتلات اليوم)، كان بارك يقْدِم في هذه الجلسات على «المداهنة، والإقناع، والترهيب، والمراوغة، والتهديد الصريح»[23] لرجال الأعمال للامتثال لجدول أعماله. وقد عوَّض بارك من امتثل منهم بسخاء بالدعم والقروض منخفضة الفائدة، وإزالة العوائق البيروقراطية، والتنازل عن الضرائب والتعريفات الجمركية على استيراد المواد الخام[24].

وقد نجحت الحوافز، وسرعان ما بدأ اقتصاد كوريا الجنوبية في التحرك، وعلى الرغم من أنه لم يكن هناك شيء مبتكر أو مبهر في البداية. اعتمد المصنِّعون بشكل تام تقريبا على التكنولوجيا المستوردة، فعلى سبيل المثال، ستشتري شركات الغزل والنسيج الأنوال الصناعية القديمة من الخارج، وغالبا ما تحصل عليها من الجنوب الأمريكي[25]. وبعد شحنهم إلى الوطن، كانوا يديرون الآلات على مدار الساعة وبأضعاف طاقتها المتوقعة، معتمدين على عمالهم ذوي الأجور الزهيدة، والمهارات البسيطة، والذين يمكن استبدالهم بسهولة، وعديد منهم من الشباب الذين لا يتجاوز عمرهم أربعة عشر عاما فقط للحفاظ على المعدات مُشحَّمة لتدور، أو انتزاع خيط من ماكينات النسيج التي تتكسر باستمرار. كان النظام قبيحا، لكنه سرعان ما بدأ يؤتي ثماره، فقد ارتفعت الصادرات السنوية من 55 مليون دولار إلى 1.6 مليار دولار في غضون عشر سنوات من تولي بارك منصبه.

وقد أحرزت البلاد كثيرا من التقدم حيث بحلول أوائل سبعينيات القرن الماضي بدأت تعاني نجاحها. وخلال العقد الماضي، نما الاقتصاد الكوري الجنوبي بسرعة كبيرة بحيث ارتفعت الأجور أيضا بشكل حاد، مما عمل على زيادة تكاليف المُصنِّعين.

وفي مواجهة التضخم والمنافسة الجديدة من الدول المجاورة مثل تايوان، لم تعد كوريا الجنوبية قادرة على التغلب على أسعار السلع الرخيصة التي تخصصت فيها. واستشعارا لهذا التحول والفزع من الانخفاض المفاجئ للمساعدات الاقتصادية الأمريكية، كلف بارك أفضل التكنوقراطيين لديه لدراسة المشكلة[26]. وقد توصلوا إلى أن كوريا الجنوبية تحتاج إلى الارتقاء بسلسلة القيمة(*) من خلال إعادة تركيز طاقاتها الصناعية على سلع أكثر طلبا من الناحية الفنية، ولكنها أكثر ربحية، مثل الصلب والسفن والإلكترونيات والسيارات[27]. وقد تبنى بارك توصياتهم، كما كان متقبلا بشكل خاص لفكرة أن خام الحديد المكرر يمكن أن يكون مصدرا ورمزا للقوة الوطنية[28]. ومرة أخرى تولى الجنرال القيادة. وقد كشف النقاب عن خطة التصنيع الثقيلة والكيميائية في العام 1973، والتي حددت فقط أنواع المنشآت الجديدة التي ينبغي بناؤها، وأين يجب أن تكون موجودة، وما حجمها وشكلها[29]. وقد أشار كل من إيون مِي كيم Eun Mee Kim وجيل-سنوغ بارك Gil-sung Park (وهما أكاديميان كوريان متخصصان في دراسة الشركات) إلى أن بارك اختار بعد ذلك عددا قليلا من أفضل من هم في التشايبول والواعدين، أولئك الذين يتمتعون «بسجل حافل لتحمل المخاطر، والقدرة الإدارية، والأداء العالي»[30]، وأعطاهم الأمر بالمسير، والبدء في العمل.

وكما كان الحال من قبل، ضمنت الشركات التي امتثلت لأوامره القروض، والائتمانات الضريبية، والحوافز الأخرى. واحتُفي بالمديرين التنفيذيين المتعاونين في البيت الأزرق، وخلال الاحتفال السنوي بيوم التصدير في كوريا الجنوبية، حصل ذوو الأداء الأفضل على ميدالية باغودا الذهبية للصناعة Gold Pagoda Industrial Medal[31]. كما حمى بارك الشركات الجديدة المؤيدة له، بمنحهم احتكار قلة فعالة في القطاعات الرئيسة، ومنع المنافسة الأجنبية، وخلق الأسواق لسلعهم فقط[32]. وفي العام 1975، على سبيل المثال، وعندما هدد ركود عمليات الشحن العالمي بإفلاس شركة هيونداي، التي أصبحت، بناء على إصرار بارك، شركة بناء سفن رئيسة، أصدر الرئيس قانونا يجبر جميع شركات تكرير النفط المحلية على استيراد النفط الخام

(*) سلسلة القيمة value chain مصطلح يستخدم في الاقتصاد للتعبير عن الأنشطة التي تضيف قيمة إلى المنتجات. [المترجم].

باستخدام ناقلات شحن كورية، وقد عملت هذه الخطوة مفردها على أن تقف الشركة على قدميها[33].

وقد نجحت استراتيجية بارك - مرة أخرى - في إنعاش الاقتصاد وضمان استمرار ازدهار البلاد. وعلى الرغم من كل إنجازات الجنرال في هذا المجال، فإن التمسك به باعتباره مُصلِحا نموذجيا اليوم بات أمرا محرجا، فقد كان الرجل عبارة عن مجموعة من التناقضات، وتحول من مؤيد سابق للشيوعية إلى محافظ متشدد، وهو زعيم افتتن بالرأسمالية ولكنه أيضا تدخل باستمرار في اقتصاد بلاده، وهو ابن مزارع كره النخب الكورية، ولكنه بعد ذلك قَبِلهم.

والأمر الأكثر تعقيدا هو أن بارك كان سيئا تماما، حيث كان أكثر قربا من أوغوستو بينوشيه Augusto Pinochet منه إلى ألكساندر هاملتون Alexander Hamilton. وعلى الرغم من أنه غازل الديموقراطية في عدة نقاط خلال فترة حكمه الطويلة، فإنه سرق الانتخابات، وضايق المعارضة، وسخر من الصحافة، وسجن الآلاف من الأبرياء، وعذب وقتل عديدا من الأعداء الحقيقيين أو المشتبه بهم. (في نوبة غضب أصبح مثل الملك الفارسي خشايارشا Xerxes(*)، فحظر حتى التنورات القصيرة وموسيقى الروك في وقت واحد)[34].

وليس من المفاجئ أن يكره كثير من الكوريين الجنوبيين بارك اليوم، بيد أن الأمر الأكثر إثارة للدهشة هو عدد المواطنين الذين ينظرون إليه باعتزاز، حيث قبل بضع سنوات، وجد استطلاع أجرته صحيفة جونغ أنغ إيلبو JoongAng Ilbo أن 55 في المائة من المستجيبين قيَّموه أفضلَ رئيس في تاريخ بلادهم، ومنزلة بارك المرتفعة للغاية ساعدت ابنته - بارك غيون-هاي Park Geun-hye - على أن تُنتخَب رئيسة للبلاد في العام 2012[35].

ويميل مؤيدو الجنرال اليوم إلى التقليل من شأن ما اضطلع به من قمع، ويشيرون بدلا من ذلك إلى إيجابياته، مثل تركيزه على التعليم: فبحلول العام 1970، عمل بارك على رفع معدل الإلمام بالقراءة والكتابة في كوريا الجنوبية من 22 في المائة في

(*) خشايارشا ملك فارسي عاش في الفترة من 518 إلى 465 ق.م، وحكم في الفترة بين 485 و465 ق.م، يعرف باسم خشاياراشا، أو أحشَويروش، وفي الإنجليزية باسم زيرسيس Xerxes، وكان معروفا بتطرفه حتى إنه هاجم البحر، لتصوره أن البحر خانه وأعاق تقدمه إلى أوروبا عبر مضيق هيليسبونت (الدردنيل حاليا). [المترجم].

العام 1945، إلى 88 في المائة[36]. وينسبون إليه الفضل في بناء «بيروقراطية كفؤة ونزيهة وفعالة»[37]، كما وصفها داني رودريك Dani Rodrik، الاقتصادي بجامعة هارفارد. ويرون أن اعتماده على التشايبول، الذين يبدون لكثير من الناس اليوم باعتبارهم دولانيين statists(*) على نحو مفرط، لم يكن مختلفا إلى هذا الحد عن الطريقة التي تتبعها الديموقراطيات ذات الاقتصاد الموجه بود، مثل فرنسا، لحماية وتعزيز المناصرين الوطنيين لها. (على سبيل المثال في العام 2005، لاحظوا أن باريس منعت شركة بيبسيكو PepsiCo من الاستيلاء على شركة دانون Danone على أساس أن اللبن كان «صناعة استراتيجية»)[38].

ويشير مؤيدو بارك قبل كل ذلك إلى معدل النمو المرتفع للغاية، بما يزيد على 9 في المائة سنويا، والذي حافظ عليه طوال فترة ولايته التي دامت 18 عاما، وهو أمر يصعب بالفعل استبعاده. وفي الوقت الذي توفي فيه بارك في أكتوبر 1979 ارتفع نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي في كوريا الجنوبية من 91 دولارا إلى 1857 دولارا، بما وضعها على مستوى البرازيل والمكسيك. (توفي بارك إثر إطلاق النار في وجهه من قبل رئيس مخابراته في إحدى الليالي على العشاء، في أثناء جدال بشأن ما إذا كان ينبغي سحق آخر المظاهرات المؤيدة للديموقراطية أو لا).

وسواء أكان مثار إعجاب أم لا، ففي النهاية لا يمكن إنكار أن إنجازات بارك الاقتصادية كانت مثيرة للإعجاب مثلها مثل سجلاته السياسية وحقوق الإنسان المروعة. وعلى رغم ذلك، بقدر ما كان قادرا على الاستيلاء على كوريا الجنوبية، ظل تطورها غير مكتمل وقت وفاته. لم يعد الناس يتضورون جوعا، لكنهم كانوا بعيدين عن الثراء: ففي العام 1979 كان نصيب الفرد من الدخل في اليابان، التي كانت تعتلي قمة معجزتها الاقتصادية، أعلى بأربعة أضعاف، وقد تخلفت الدولتان عن الغرب الصناعي. كما دخلت كوريا الجنوبية تلك المنطقة الخطيرة ذات الدخل المتوسط، وهي الركود الذي أصبحت فيه الظروف مريحة بما يكفي لكي يتوقف الساسة في كثير من الأحيان عن الضغط من أجل مزيد من التغيير.

(*) الدولانيين statists هم من يقتنعون بالدولانية أو سيطرة الدولة Statism، والتي تشير إلى أنه يجب على الدولة أن تسيطر على الاقتصاد أو على السياسة الاجتماعية أو كليهما معا. [المترجم].

وهذا ما حدث في هذه الحالة، ففي الوقت الذي ترك فيه خلف بارك، تشون دو-هوان Chun Doo-hwan (جنرال آخر)، منصبه بعد عشر سنوات، كان نصيب الفرد من الثروة قد ارتفع إلى نحو 5 آلاف دولار. بيد أن التشايبول قد تحولت من أدوات تمتثل لإحداث النمو إلى شركات أعمال ضخمة ومتغطرسة (شركات أعمال أخطبوطية muneo kyeongyeong[39]): حيث بحلول العام 1984 شكلت الخمسون الأولى منها 94 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي لكوريا الجنوبية[40]. وكانت البلاد تكتشف ببطء واقعاً مألوفاً لدى عديد من البلدان متوسطة الدخل الأخرى: التكتيكات التي تجعلك في منتصف الطريق إلى الثراء تتوقف عن العمل عند تلك النقطة. ويرى جون ديلوري John Delury بجامعة يونسي Yonsei في سول أن المشكلة في حالة كوريا الجنوبية هي أنه في حين أن «التعبئة العسكرية هي وسيلة جيدة لبدء الاقتصاد، من أجل نمو ناضج ومستدام، فثمة حاجة إلى نظام أكثر تعقيدا، لاسيما في ظل السوق العالمية، وتلك التعقيدات أكثر من أن تتمكن الدولة الاستبدادية من إدارتها».

ولحسن الحظ، كانت هذه اللحظة على وجه التحديد هي التي توقفت فيها كوريا الجنوبية - بفضل أزمة أخرى - عن أن تكون دولة استبدادية. ففي العام 1987 تدفقت أعداد هائلة من الطلاب في الشوارع احتجاجا على تعذيب وقتل الدولة ناشطا شابا يُدعى بارك جونغ - تشول Park Jong-chul. وكانت سول تستعد لدورة الألعاب الأولمبية للعام 1988، مما جعلها تشعر بتقيدها نتيجة التدقيق الدولي المكثف، وكانت الحكومة تأمل في أن تكون المناسبة بمنزلة حفل تعارف للعالم على البلاد، مما دعا تشون إلى رفض استخدام مزيد من القوة. وانفلتت مقاليد الأمور، وسرعان ما خرجت عن السيطرة، وأُطيح بالجنرال، وبدأت كوريا الجنوبية المرحلة الرئيسة الثانية في تطورها: مرحلة الديموقراطية. ولأول مرة في تاريخها، ينتخب سكان البلاد الرئيس بحرية وبشكل مباشر. وقد زرعت الحريات الجديدة التي أرسى لها الرئيس روه تاي - وو Roh Tae-woo، وخليفته كيم يونغ سام Kim Young-sam، وأهمها حريات التعبير وتكوين الجمعيات، بذور النمو الاقتصادي في المستقبل.

بيد أن هذه البذور ستستغرق بعض الوقت لكي تنبت، وفي غضون ذلك، على الرغم من التحرير السياسي للبلاد، ازدادت مشاكلها الاقتصادية. كان روه جنرالا

سابقا، وكان نتاجا للنظام القديم؛ ومن ثمة فإنه متطبّع به أكثر من اللازم ليتمكن من تغييره. ولم يكن كيم يونغ - سام، الوسطي الذي ينتمي أيضا إلى الحزب الحاكم، مهتما جدا بالاقتصاد[41]، إلى جانب المضي في الإصلاحات الكافية (مثل فتح أسواق رأس المال) لكسب عضوية كوريا الجنوبية في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، التي تمثل نادي الديموقراطيات الصناعية المتقدمة.

ومن الأسباب الأخرى التي لم تدع الزعيمين يحاولان بذل مزيد من الجهد لإصلاح الاقتصاد أن كل شيء بدا أنه لايزال يسير على ما يرام. فقد نما اقتصاد كوريا الجنوبية بمعدل 8 في المائة سنويا بين العامين 1990 و1996، فما الذي كان يدعو إلى القلق؟ لقد اتضح أن كل شيء تحت السطح يشير إلى أن النظام يتدهور بسرعة. لقد تضخمت التشايبول وأصبحت قوية إلى درجة أنها تستطيع بسهولة تهديد أي بيروقراطي ذي عقلية إصلاحية. وقد انفجر الفساد مدفوعا جزئيا بالتكاليف المتزايدة للفوز بالمنصب في نظام ديموقراطي، مما سمح لتكتل الشركات الكبرى بالاستحواذ فعليا على أجهزة صنع السياسات الحكومية[42]. (كان جشع روه نفسه صارخا إلى أن ذهب به في النهاية إلى السجن). وبعد أن تحررت التشايبول من السيطرة عليها، تمكنت من الحفاظ على الممارسات الاقتصادية السيئة، مثل التخلص من الاستثمار الأجنبي، الذي اعتبروه تهديدا للسيطرة الأسرية على شركاتهم. كما استفادوا من إصلاحات كيم التحررية، التي أهملها، ليعود بقوانين جديدة، للتوسع في بعض الصناعات التي لم يستوعبوها مثل التمويل. ووفقا لما قاله بيركينز من جامعة هارفارد، فقد تستروا على رهاناتهم الرديئة وتراجع ربحيتهم من خلال «جموحهم»، وأخذ قروض أجنبية جديدة وضخمة، إيمانا منهم بأن سول ستنقذهم إذا تورطوا في أي مشكلة. وأخذ النظام في الاختلال باطراد أكثر، إلى الدرجة التي ينبغي معها تقديم شيء ما.

وبالفعل قُدِّم هذا الشيء في مايو من العام 1997، عندما شن مضاربو العملات الهجوم على البات baht (عملة تايلاند)، مما سبَّب انفجار الاقتصاد التايلاندي المتضخم وإحداث موجات من الصدمات في المنطقة. مع انتشار ما أصبح يسمى الأزمة المالية الآسيوية سريعا إلى ماليزيا والفلبين وإندونيسيا وهونغ كونغ، بدأ المستثمرون في انتزاع أموالهم وبدأت البنوك في طلب قروضها.

في غضون بضعة أشهر، وصلت العاصفة الجماعية إلى كوريا الجنوبية، حيث هبت على الشاطئ مثل موجة المد والجزر. ففي البداية انهارت الصادرات، ثم خسر الوون won (عملة كوريا الجنوبية) نصف قيمته، وكذلك خسرت البورصة الكورية. وسرعان ما لجأت التشايبول، غير القادرة على سداد ديونها الخارجية بعملتها التي انخفضت قيمتها بشكل مفاجئ، إلى الحكومة طلبا للمساعدة، كما كان الحال دائما. لكن احتياطيات سول من العملات الأجنبية القابلة للاستخدام سرعان ما تلاشت، مما تركها بلا مساعدة. وفي سيناريو لم يكن من الممكن تخيله في يوم ما، بدأت الشركات العملاقة تترنح. لقد تعرضت آلاف الشركات الكورية للخسارة خلال أشهر الأزمة، مما سبب ارتفاع معدل البطالة إلى أعلى مستوى له منذ أوائل الستينيات، وانخفض الناتج المحلي الإجمالي بنسبة 33 في المائة، واضطرت سول إلى اللجوء إلى صندوق النقد الدولي للحصول على خطة إنقاذ مهينة بقيمة 57 مليار دولار، وهي الأكبر في تاريخ هذه المؤسسة.

وقد كانت المرة الأولى التي يطلب فيها أحد أعضاء منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD المساعدة من صندوق النقد الدولي منذ عقدين[43]، وكان لهذه الخطوة تأثير نفسي مدمر في الكوريين الجنوبيين الذين يفتخرون بشدة بأنفسهم. بيد أن الأزمة كانت على وجه الإجمال مفيدة، مثلما فعلت الأزمات السابقة لكوريا الجنوبية. وقبل أسبوعين من توجه البلاد إلى صناديق الاقتراع، أقنعت الأزمة الناخبين المعتدلين عادة بعمل شيء جذري، وانتخبوا كيم داي - جونغ Kim Dae-jung رئيسا.

كان كيم داي - جونغ (كان معروفا بـ«كيه دي جيه KDJ»)، من داخل الدائرة وخارجها في آن واحد. كان ابنا لجيولا Jeolla، وهي مقاطعة مهمشة منذ فترة طويلة في جنوب غرب كوريا. ومثله مثل بارك، كَبُر فقيرا، وبعد مسيرة عمل قصيرة وناجحة في مجال الأعمال، دخل الحياة العامة في الخمسينيات من القرن الماضي للكفاح من أجل الديموقراطية والحريات المدنية. وفي العقود التي تلت ذلك، دفع كيم ثمنا باهظا لمثل هذه المبادئ[44]، «بقدر ما دفع أي زعيم سياسي في العالم»، وكما أشار المؤرخ كامينغز، سيحاول بارك وخلفاؤه خمس مرات قتل الرجل. وفي إحدى المرات، حطم مرتزقة الحكومة شاحنة ثقيلة في

سيارة كيم، وسحقوا سائقه، وتركوا كيم يعرج مدى الحياة. وبعد ذلك بعامين خطف عملاء بارك كيم من غرفة فندق في طوكيو، وجروه على متن قارب إلى البحر، وقيدوه بالسلاسل مع الأثقال، وبتدخل طائرة غامضة في اللحظة الأخيرة توقف قتلة بارك المأجورون عن قذف كيم داي - جونغ في البحر[45]، (صرح كيم في وقت لاحق بأن وكالة المخابرات المركزية الأمريكية هي التي أرسلت هذه الطائرة)، وحتى هذا لم يكن نهاية مشاكله، ففي العام 1980 اعتقله الرئيس تشون Chun وحكم عليه بالإعدام، مما استدعى التدخل الأمريكي للمرة الثانية لإنقاذ حياته[46]، ونُفي كيم داي - جونغ إلى الولايات المتحدة.

كانت انتخابات ديسمبر 1997 بمنزلة لحظة فارقة بالنسبة إلى كوريا الجنوبية: فخلال عشر سنوات فقط، انتقلت من حكم رجل قوي إلى اختيار رجل مُنشق في وقت ما رئيسا لها. وليس فقط كأي منشق، حيث أخذ كيم ينتقد فترة طويلة ليس فقط الدولة الكورية المستبدة، بل انتقد أيضا النظام الاقتصادي المنعزل الذي مكَّنها. وكانت عبقريته تتمثل في إدراكه أن الانتقال الديموقراطي الهش في البلاد لن يكتمل أبدا إلى أن يواكب التطور السياسي تطور اقتصادي كذلك، مما يجعل كل مجال منفتحا مثل الآخر. وقد بَغض كيم ما سماه «العلاقة الحميمة التواطئية بين رجال الأعمال والحكومة»[47]، والتي ازدهرت في عهد أسلافه ودعمت كلا الجانبين، وألقى باللوم على هذا التواطؤ في تقييد حريات الكوريين الجديدة وتسبيبها الانهيار. والآن، وعلى حين غرة، أعطت الأزمة - لاسيما تواضع التشايبول الهائلة - فرصة مرة واحدة في العمر للقضاء على الوضع الراهن. ودائما ما كان يقول كيم إن «الديموقراطية واقتصاد السوق يمثلان وجهين لعملة واحدة»[48]، وقد تعهد في خطاب تنصيبه بـ«فعل كل ما يتطلبه الأمر لتحقيق السياسة... التي يصبح فيها الناس حقا أسيادا»[49]. وشرع في حملة شاملة للتحرر الاقتصادي، والتي تمثل المرحلة الثالثة في قصة كوريا الجنوبية.

وعلى الرغم من أن خطاب كيم جذب كثيرا من الكوريين الجنوبيين العاديين، فقد كان يخيف قادة الأعمال والمثقفين في البلاد وخارجها. وخشي المحافظون أن الرئيس الجديد، الذي لطالما اعتبر نفسه بمنزلة منبر للفقراء وصوت المهمشين في كوريا الجنوبية، سوف يتبع السياسات الشعبوية غير المسؤولة، ويُعمق الأزمة. وقد

أدى انتخابه إلى ذعر المستثمرين، إلى درجة أن الوون خسر على الفور 11 في المائة أخرى من قيمته، وانخفض سوق الأسهم بنسبة 5 في المائة أخرى[50].

وأُسيء فهم كيم، كما حدث مع لولا في البرازيل. فعلى الرغم من أنه كرس نفسه للعدالة الاجتماعية، فقد كان ينوي أيضا متابعتها بطريقة غير تقليدية، حيث يؤمن كيم بالربح والنمو، ويرى أنهما أفضل أدوات لتحسين الرفاهية الشاملة. وعلى الرغم من سمعته باعتباره يساريا، لم يكن يفضل السياسات الاقتصادية الشعبوية قط، ولم يعارض الإصلاحات التي فرضها صندوق النقد الدولي على كوريا الجنوبية، بل على العكس من ذلك، فقد فضَّل منذ فترة طويلة مثل هذه التغييرات على وجه التحديد، وقد عززت الأزمة فقط اقتناعه بأنها أكثر ما تحتاج إليه البلاد[51].

وعلى الرغم من أن كيم أجرى، في نهاية المطاف، عددا من الإصلاحات السياسية المهمة، حيث خفض حجم وقوة أجهزة المخابرات، على سبيل المثال، وعلى الرغم من أنه وسَّع شبكة الأمان الاجتماعي في كوريا الجنوبية إلى حد ما، فإن معظم سياساته جاءت مباشرة من كتاب دراسي للاقتصاد النيوليبرالي. ولم يقتصر الأمر على قبول جميع الشروط التي فرضها صندوق النقد الدولي، بل تجاوزها في عديد من الحالات[52]. كما خفَّض حجم القطاع العام بشكل حاد، لإضعاف قوة البيروقراطيين الفاسدين، والقضاء على الوكالات الحكومية بأكملها وحتى الوزارات[53]. وجُرِّدت وزارة المالية من عديد من صلاحياتها، وأُنشئت هيئات تنظيمية جديدة صارمة مستقلة. ولإحياء النمو، فقد خفف القواعد المتعلقة بتسريح العمال واستخدام العمال المؤقتين، على الرغم من أنه وسَّع مخصصات البطالة للتعويض[54]. ولتعزيز المنافسة، فتح الأبواب أمام الأجانب، وخفف القواعد المتعلقة بالاندماج والاستحواذ الدوليين، وملكية الأراضي وتقديم حوافز ضريبية للشركات الأجنبية[55].

والأهم من ذلك، طرد كيم عديدا ممن كانوا يدعمون فترة طويلة التشايبول المتضخمة. وقد تولى الرئيس العملية بنفسه، بعد أن بينت محاكم كوريا الجنوبية عجزها عن التعامل مع جميع حالات الإفلاس المتصاعدة، حيث استخدمها لإجبار الشركات مترامية الأطراف على تخفيض ديونها، والتخلص من فروعها غير المشغولة، والبدء في الالتزام بقواعد المحاسبة والشفافية الجديدة الصارمة.

وما عمل على صدمة عديد من الكوريين أنه سمح أيضا للشركات الأقل قدرة على المنافسة بين الشركات الكبرى بأن تغلق أبوابها أو يُستَحوَذ عليها. ويمثل الضحايا في نهاية المطاف عددا قليلا من العمالقة، فقد اشترت شركة هيونداي شركة كيا موتورز، أقدم شركة لصناعة السيارات في البلاد، في مزاد علني في العام 1998. وفُككت دايو في العام 1999، ثاني أكبر مجموعة في كوريا الجنوبية، والتي تشمل شركات من السيارات إلى الإلكترونيات إلى الفنادق إلى بناء السفن إلى الأوراق المالية، لقاء 80 مليار دولار من الديون غير المسددة، وقد فر مؤسسها من البلاد لتجنب المحاكمة.

وقد هزت كل هذه الاضطرابات كوريا الجنوبية؛ ووصف الأكاديميان ستيفان هاغارد Stephan Haggard وميونغ - كو كانغ Myung-koo Kang التفكك بأنه «أحد أهم الأحداث في تاريخ كوريا الاقتصادي بعد الحرب»[56]، يتوازى مع انهيار ليمان براذرز Lehman Brothers في سبتمبر 2008 في الولايات المتحدة.

وعلى الرغم من الأزمة في هذه الفترة، فقد أفضت استجابة كيم إلى زيادة ثقة المستثمرين، وارتفع الاستثمار الأجنبي المباشر من أقل من 3 مليارات دولار في العام 1997 إلى أكثر من 15 مليار دولار في العامين 1999 و2000. وفي السنوات السبع التالية، زاد إجمالي الأموال الأجنبية المستثمرة في كوريا الجنوبية بأكثر من ثلاثة أضعاف، أي من 250 مليار دولار إلى 825 مليار دولار، وسرعان ما استحوذ الأجانب على أكثر من 40 في المائة من الأسهم في البورصة. وقد ساعد كل هذا النشاط في انطلاق بقية الاقتصاد، والذي تعافى بسرعة. وقد سددت البلاد قرض صندوق النقد الدولي خلال ما يزيد قليلا على عامين (وقد ساعد ذلك إلى درجة أنها استخدمت 19.5 مليار دولار فقط من أصل 57 مليار دولار المطلوبة)، وبحلول العام 2000 كان الناتج المحلي الإجمالي ينمو بما يقرب من 9 في المائة مرة أخرى.

أطلقت إصلاحات كيم العنان لموجة من الدمار الخلاق الذي غيّر بشكل دائم ثقافة الشركات في كوريا الجنوبية، مما أدى إلى تأسيس البلاد لما سيصبح عقدين آخرين من النجاح.

أصبحت التشايبول قبل الأزمة مرادفا للسلع الاستهلاكية الرديئة، حيث أصبحت جودة السلع رديئة للغاية في أواخر الثمانينيات من القرن العشرين، حتى أن المديرين التنفيذيين لشركة هيونداي بدأوا يصرون على أن يحصلوا على سيارات

أمريكية الصنع كجزء من تعويضهم - لن يخاطروا بعائلاتهم في سيارات كورية بالية. وفقا لإيوني هونغ Euny Hong، مؤلف كتاب «ميلاد الأناقة الكورية The Birth of Korean Cool»، بدأ العصريون المحليون hipsters في الإشارة إلى سامسونغ Samsung باسم «سام صك Samsuck»[57] أي سامسونغ الرديئة، وذلك بسبب الأجهزة المصممة بشكل سيئ إلى درجة أنها تنكسر إذا حاولت رفعها، مثل المراوح الكهربائية إذا رفعت من عنقها.

بيد أن كل ذلك تغير بعد العام 1998. واضطرت التشايبول إلى أن تصبح أكثر كفاءة وابتكارا، وتحولت من شركات تُقلِّد الشركات، إلى شركات يقلدها الآخرون، وذلك حتى تخرج من الأزمة، وتعمل على تلبية القواعد الجديدة لكيم. وتخلت التشايبول عن رهاب الأجانب الذي عانته فترة طويلة، وبدأوا يرحبون بالخبرات الخارجية، كما عادوا أيضا إلى جدارتهم الأصيلة. وابتعدت هيونداي عن صناعة الإلكترونيات بحيث يمكنها التركيز على صناعة سيارات أفضل، وعمدت شركة سامسونغ إلى العكس، الأمر الذي ساعدها على أن تصبح رائدة على مستوى العالم في التقنيات الناشئة مثل أجهزة تلفزيون البلازما والجيل الثالث 3G والجيل الرابع 4G للهواتف الذكية المحمولة، وتعتبر الرقائق الإلكترونية الخاصة بسامسونغ جيدة للغاية، حتى أن شركة أبل Apple تستخدمها في أجهزة الأيفون iPhone الخاصة بها، على الرغم من أن الشركتين تتنافسان بشدة في سوق الهواتف الذكية. وتُعتبر سيارات هيونداي الآن ندا لشركة تويوتا Toyota. وتنافس شاشات الكريستال السائل المسطحة LCD التي تصنعها شركة لاكي غولد ستار أي شيء يُنتج في اليابان (غيَّرت شركة لاكي غولد ستار اسمها إلى إل جي LG في العام 1997 هربا من سمعتها السيئة). ودخلت كوريا الجنوبية في بعض المجالات الجديدة تماما، مثل ثقافة البوب، والتي تشمل: المسلسلات الدرامية الطويلة، وفرق الصبية، وألعاب الفيديو، وكلها تهيمن الآن على آسيا، على الرغم من أنه لا يوجد أحد يتحدث اللغة الكورية تقريبا. وقد ساعدت هذه الجهود مجتمعة اقتصاد كوريا الجنوبية على النمو بمعدل ضعف المتوسط الذي سجلته منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية منذ الأزمة المالية الآسيوية[58]، والانتعاش من الركود العظيم للعام 2008 بشكل أسرع من أي بلد غني آخر[59].

وهذا لا يعني أن كوريا الجنوبية قد وصلت إلى حالة من السكينة الاقتصادية. ففي السنوات القليلة الماضية، تباطأ النمو إلى أن وصل إلى 3-4 في المائة، وسبَّب هذا التباطؤ كثيرا من المشاكل في البلاد، على الرغم من أنه لا ينبغي أن يحدث. ويرى اقتصاديون مثل باري إيتشينغرين Barry Eichengreen من جامعة كاليفورنيا في بيركلي، أن الانخفاض هو في الواقع علامة على النجاح، حيث إنه يعني فقط أن كوريا الجنوبية قد دخلت بقوة في فئة الثروة الأعلى، حيث لا تنمو البلدان أبدا بأكثر من 4 في المائة سنويا[60]. (وحتى مع الانخفاض بمعدل 3-4 في المائة، لاتزال كوريا الجنوبية تتفوق على كل الاقتصادات المتقدمة الأخرى تقريبا).

وثمة مشكلة أكثر خطورة تتضمن المدى الذي تظل فيه سول متمسكة باستراتيجية اقتصادية تجاوزت فائدتها منذ فترة طويلة.

ويتمثل الدرس الثاني الكبير والمفاجئ عن نجاح كوريا الجنوبية في تجنب مصيدة الدخل المتوسط، فقد تبين أن تدخل الدولة المتشدد يمكن أن يكون مفيدا للغاية، على الأقل في ظل الظروف المناسبة، وهذا لا يبدو مفاجئا على الإطلاق على مستوى معين، حيث إن إجراء هذا النوع من التكيف الاقتصادي مع كوريا الجنوبية أمر صعب في نهاية المطاف. وكما أوضح هاغارد، مدير برنامج كوريا والمحيط الهادئ في جامعة كاليفورنيا في سان دييغو، أن «الانتقال من الزراعة إلى الصناعة مشروع ينطوي على مخاطر عالية»[61]. وكما أشار هونغ Hong إلى أنه في بداية هذه العملية «لم تستطع شركات مثل سامسونغ تصنيع أكثر من مشابك الورق»[62] بنفسها، وللمضي قدما، تحتاج الشركات الكورية الجنوبية إلى الحصول على رأس المال والمعدات الجديدة والمواد الخام والوقت لتطوير الخبرات التقنية والتسويقية الجديدة، والفرصة لالتقاط أنفاسها للتجربة من دون مواجهة الانهيار العاجل إذا تخبطت.

وقد زوّد بارك شركاته المفضلة بكل أشكال المساعدة هذه، مما قد يجعل من الحتمي أن يستجيب الاقتصاد في النهاية بالطريقة التي استجاب بها. وباستثناء شيء واحد وفقا للنظرية الاقتصادية التقليدية، من المفترض أن تسبب هذه المساعدة الفردية في الصناعة مشكلات أكثر بكثير مما تحل، حيث يُعتقد أن التدخل الحكومي القاسي يعزز عدم الكفاءة (من خلال حماية الشركات من قوى السوق)، وتشجع

الفساد، وما إلى ذلك. ومن المفترض أن تحول الدولة إلى كوريا شمالية أخرى. وعلى رغم ذلك، فإن كوريا الجنوبية تجنبت بطريقة ما ذلك المصير واستفادت منه بشكل كبير للغاية.

والسؤال الذي يطرح نفسه هو: كيف فعلت سول ذلك؟ أولا، فرض بارك دائما شروطا صارمة على مساعدته للشركات. كما بين نولاند Noland، بمعهد بيترسون، أن عديدا من البلدان في العالم النامي قد أهدرت الأموال على الأعمال التجارية المفضلة خلال الستينيات والسبعينيات، وكانت كوريا الجنوبية بالكاد فريدة من نوعها في هذا الصدد. ويضيف نولاند قائلا: «ما كان فريدا، أو غير عادي على الأقل، هو أنهم في كوريا الجنوبية سيتتبعون أداءك بعناية فائقة، وإذا تخلفت عن الركب، فسوف تتوقف». كما أصر بارك أيضا على ألا يسعى رؤساء الشركات إلى الحصول على السلطة السياسية بأنفسهم، وذلك لتجنب التأثيرات غير المبرَّرة في صناعة القرارات، ولاتقاء الشعور بالتراخي، وكان يتخلى أحيانا عن التشايبول الأقل فاعلية كتحذير للبقية.

وثانيا، كان الرئيس حريصا للغاية على الحد من الكسب غير المشروع. وعلى الرغم من أن الشركات قدمت هدايا نقدية كبيرة للبيت الأزرق بانتظام، خلال فترة ولايته، فإن معظم المؤرخين يتفقون على أن بارك نفسه لم يقبل أي رشاوى، ولم يسمح للمدفوعات بالتأثير في السياسة[63]. يقول نولاند: «بمجرد اتخاذ القرارات الأساسية، تُنفذ بطريقة فعالة»، بغضِّ النظر عن حجم الرشاوى التي قُدمت.

وأخيرا، يبدو أن التهديد المستمر للحرب مع كوريا الشمالية، والتي كان يُنظر إليها على أنها أكثر ثراء وقوة من الجنوب في الستينيات والسبعينيات من القرن الماضي، قد أبقى الجميع يركزون في مجالاتهم. وعلى حد تعبير بيركنز: «لقد فهم بارك وشون والبلد كله أنه إذا فشلت جهودهم الاقتصادية، فثمة احتمال حقيقي أن تزول كوريا الجنوبية من الوجود».

وبالطبع قد واجهت كوريا الجنوبية مشكلة في أواخر الثمانينيات والتسعينيات على أي حال، والتي جعلت كلا من كيم داي - جونغ والأزمة المالية الآسيوية يعملان على إصلاحها. وما يثير القلق اليوم هو الدليل المتصاعد على أن البلاد تتجه مرة أخرى إلى منطقة مماثلة. وعلى الرغم من أن سول لم تعد تتدخل كما

كانت من قبل، فلازالت تحاول السيطرة. وتُعد بعض سياساتها مفيدة، فعلى سبيل المثال، على الرغم من أن كوريا الجنوبية تمتلك بالفعل أعلى معدل انتشار لتقنية الاتصال السريع broadband في العالم، فإن الحكومة تعمل حاليا على توصيل كل منزل ببوابات إنترنت جديدة أسرع بمائتي ضعف من تلك الموجودة في الولايات المتحدة[64]. وتكمن المشكلة في أن كوريا الجنوبية تحاول أحيانا اختيار الفائزين، مما يعمل على محاباة شركات معينة بدلا من ترك السوق تقرر أيها سوف ينجح. وفي السنوات الأخيرة جاء 25 في المائة من رأس المال الاستثماري المتجه إلى الشركات الناشئة في كوريا الجنوبية من محفظة الحكومة، مما يعد كثيرا للغاية[65].

ويرى إيتشينغرين وغيره من الاقتصاديين أن تاريخ كوريا الجنوبية السابق يدل على أن هذا النوع من المحسوبية، إذا جرى التعامل معه بدقة، يمكن أن ينجح في بداية مرحلة النشاط الاقتصادي، عندما تحاكي الشركات تكنولوجيات وتكتيكات منافسين في بلدان أخرى. وفي ظل هذه الظروف، من السهل على الحكومة أن تتوقع أي الشركات من المرجح أن تنجح، عليها فقط البحث عن أفضل المحاكين. بيد أنه عندما تصل الدول إلى ما يُعرف بالحدود التكنولوجية - كما يحدث مع كوريا الجنوبية الآن - يتغير كل شيء، وكذلك يجب أن تتغير أساليب الحكومة، ففي هذه المرحلة لم تعد هناك شركات تقوم تحاكي المنافسين. ومعظم المشروعات التجارية الجديدة تقوم على التجريب. والحكومات ليست جيدة في التنبؤ بأي من هذه التجارب من المرجح أن تنجح. وتبين البحوث الاقتصادية أن الأسواق تضطلع بعمل أفضل بكثير في تحديد الشركات المحتمل نجاحها، ولا يجب على الدول أن تحاول، بل يجب عليها فقط وضع الأسس والخروج من الطريق[66]. وعلى رغم ذلك فشلت كوريا الجنوبية حتى الآن في اعتناق هذه الحكمة، وإذا استمرت في وضع أصابعها على الميزان، فمن المحتمل أن تبدأ في ارتكاب بعض الأخطاء المكلفة للغاية.

تواجه كوريا الجنوبية الحديثة تحديا كبيرا آخر، وهو أن التشايبول لازالت في منتهى القوة على الرغم من كل الإصلاحات التي أجراها كيم داي -جونغ وخلفاؤه. وعلى الرغم من إعلان الرئيس الحالي بارك إتاحة المجال للشركات الكورية الصغيرة والمتوسطة ضمن أولوياته العليا، فقد أصبحت التشايبول أكثر هيمنة منذ عهد كيم. وفي العام 2012 بلغت مبيعات أكبر ثلاثين شركة ما نسبته 82 في المائة من إجمالي

الناتج المحلي للبلاد، حيث ارتفعت من 53 في المائة في العام 2002[67]. وهذه الهيمنة، من نواح كثيرة، شهادة على نجاح كيم، حيث قد عملت إصلاحاته على أن تنمو التشايبول بشكل كبير. بيد أن حجمها لايزال يمثل مشكلة كبيرة بالنسبة إلى البلد للمضي قدما. وهذا لأنه، بغضّ النظر عن مدى قدرتها، فإن الشركات التي هي أكبر من أن تفشل تبدأ في التصرف بهذه الطريقة دائما؛ وهو شكل يشير إليه الاقتصاديون على أنه خطر أخلاقي. لا توفر التشايبول أيضا عديدا من الوظائف، حيث تستوعب 5 في المائة فقط من سكان كوريا الجنوبية العاملين حاليا[68]. وعلى رغم ذلك، فإن ثروتهم وهيبتهم وأمنهم الوظيفي تسمح لهم باستيعاب أفضل المواهب في البلاد والتضييق على الشركات الناشئة، مما يُعد أمرا خطيرا. على الرغم من أن مؤسسة بلومبيرغ صنفت كوريا الجنوبية أخيرا على أنها البلد الأكثر إبداعا في العالم[69] (يلاحظ أن سامسونغ أنفقت وحدها 14 مليار دولار على البحث والتطوير في العام 2014، أكثر بكثير من معظم البلدان)، فإنها يمكن أن تسقط بسهولة إذا لم تجد طريقة لتوفير مساحة للشركات الصغيرة البارعة، والعقول المبدعة التي يمكنهم جذبها.

إذا سُئل المواطنون بكوريا الجنوبية عن الوضع الحالي للبلاد، فالشكاوى لن تتوقف، وسيبدون أيضا بعض القلق بشأن السرعة التي يشيخ بها السكان، والفضائح التي لا نهاية لها والتي طالت الرئيس الحالي(*)، من كارثة العبَّارة في أبريل 2014 التي أودت بحياة 304 أشخاص، إلى سلسلة من مزاعم الفساد في تعامل الحكومة الفاشل عند تفشي فيروس متلازمة الشرق الأوسط التنفسية MERS القاتل. وعلى الرغم من كل الشكاوى، أصبحت كوريا الجنوبية بلدا يُحسد بشكل كبير، حتى لو كان سكانها لا يقدرون ذلك دائما. أشار نولاند إلى أنه «بالتأكيد، المكان ليس مثاليا»، ويضيف: «لديهم كل أنواع المشاكل، لكن هناك مائة دولة أخرى في العالم يمكنها تبادل الأماكن معها وبسعادة بالغة». قد يكون ذلك نوعا من التهوين، حيث لم تصبح كوريا الجنوبية واحدة من أغنى دول العالم فقط، بل إنها أيضا مستقرة وعادلة نسبيا[70]، وعلى الرغم من بعض العوائق الحديثة، فهي من بين أكثر الأماكن حرية وحيوية للعيش في آسيا، إن لم يكن في الكوكب.

(*) يقصد المؤلف بارك غيون - هاي Park Geun-hye، رئيسة كوريا الجنوبية في الفترة من 2013 إلى 2017. [المترجم].

وتشير هذه السمات إلى درس أخير، حيث يوضح تاريخ كوريا الجنوبية ببلاغة أنه على الرغم من أن البلد قد يكون قادرا على الهرب من الفقر المدقع من خلال الحكم الاستبدادي الفعال، فمن غير المرجح أن يزداد ثراءً بصورة حقيقية، ما لم يطور نظاما مفتوحا يسمح للجميع بالتفكير والتصرف والمنافسة كما يحلو لهم، فالأسواق المغلقة تمنع المنافسة، وتعزز التضخم، بينما يردع القمع السياسي جميع أشكال التعبير عن النفس، بما في ذلك التنوع الاقتصادي. وتمنع الرقابة المشاركة وتوليد الأفكار الجديدة. لهذا السبب فإن أكثر دول العالم ابتكارا، مثل السويد، هي أيضا ديموقراطيات ليبرالية. وهذه ليست مصادفة؛ فالابتكار يتطلب القدرة على التفكير والتنافس بحرية. ولم تكن كوريا الجنوبية قادرة قط على بناء اقتصادها المعرفي الضخم من دون الحريات السياسية التي نتجت عن ثورة 1987، أو التحرر الاقتصادي الذي أعقب العام 1997. وقد أثبت كيم دي جونغ، على وجه الخصوص، أن الرخاء الحقيقي والمستدام يتطلب حرية حقيقية. وينبغي أن يكون ذلك بمنزلة توبيخ حاد وتحذير للأوتوقراطيين في الصين وفي أماكن أخرى ممن يصرون على أن اقتصاداتهم الموجهة من الدولة يمكن أن تستمر في النمو إلى الأبد على الرغم من أنظمتها السياسية المغلقة. وتثبت كوريا الجنوبية أن الاقتصاد الجيد يتطلب حكومة جيدة ومفتوحة، والعكس صحيح. الاثنان يعزز أحدهما الآخر، ومن غير المرجح أن تزدهر حقا من دونهما كليهما، مهما كان الماندرين(*) في بكين أو معجبوهم في أماكن أخرى يحبون المجادلة.

(*) هي اللغة التي يتحدث بها الصينيون في المناطق الشمالية والجنوبية الغربيتين، لكن المؤلف يقصد هنا المسؤولين البيروقراطيين، وعادة ما تستخدم في المملكة المتحدة والولايات المتحدة بصورة فيها قدر من السخرية أو الهجاء لهؤلاء المسؤولين. [المترجم].

9

أعطِ لكي تحصل: كيفَ حملت المكسيك حكومتها على أن تعمل مجددا

«هل يمكن لبلدان أخرى أن تستنسخ فعلا علاج المكسيك للشلل السياسي؟»

قضى إنريكي بينيا نييتو Enrique Peña Nieto سنتين عصيبتين. مع تعثر رئيس المكسيك من أزمة إلى أخرى، بدا أن بلاده تنقلب على عقبيها نحو ماضيها المشين والمُخفِق. لقد تعامل بينيا نييتو مع الاختفاء الجماعي لمجموعة من طلاب الجامعات في الجنوب المنكوب بالمخدرات والعنف، وسمح لأحد كبار تجار المخدرات الأشهر في المكسيك بالفرار من سجن يُفترض أنه مشدد الحراسة، كما تعرَّض لبعض فضائح الفساد، وفي الوقت ذاته، توقف اقتصاد المكسيك، وخيَّمت على البلاد الكآبة، وقد أفضى الإحباط العام من بينيا نييتو شخصيا إلى انخفاض أرقام استطلاعات الرأي عنه إلى أدنى مستوياتها تاريخيا.

وعلى الرغم من أن ذلك يتصدر عناوين الأنباء الرئيسة، فإن الظروف في المكسيك ليست سيئة كما تبدو، أو كما يشعر الناس الذين يعيشون هناك غالبا. على العكس من صورتها الدولية المشوشة، أصبحت المكسيك دولة ديموقراطية حقيقية، وإن كانت معيبة، ودولة من الطبقة الوسطى الراسخة[1]. لديها ثاني أكبر اقتصاد في أمريكا اللاتينية، حيث يبلغ الناتج المحلي الإجمالي لها 1.3 تريليون دولار، مما يجعلها قريبة من كوريا الجنوبية وإسبانيا في الحجم. وتُعد المكسيك أيضا السوق الأكثر انفتاحا في العالم[2]، وتنافس الصين باعتبارها مركز تصنيع للشركات الأمريكية والكندية والألمانية واليابانية. حتى مشاكلها الاقتصادية الأخيرة ليست خطأها بالكامل، حيث يرجع ذلك إلى التباطؤ العالمي العام وانخفاض أسعار النفط، أكثر من أي شيء آخر.

وهناك سبب آخر، أكثر جوهرية، يدعو المكسيك والمكسيكيين إلى الشعور بالأمل. على الرغم من أنه غالبا ما يبدو أن بينيا نييتو لا يمكنه فعل أي شيء على نحو صحيح في هذه الأيام، فإن أول عامين من توليه الرئاسة في 2013 و2014 قد كانا مثمرين على نحو مذهل، حيث نجح خلالهما في تمرير قائمة شاملة من الإصلاحات الاقتصادية والاجتماعية الأساسية. هذه التغييرات وضعت المكسيك على طريق النمو الهائل في المستقبل القريب، مستقبل يمكن أن يتحقق بمجرد تعافي أسعار النفط، فضلا عن أن الحكومة تسيطر على الفساد والجريمة على نحو ما.

وما يجعل هذه الإنجازات أكثر إثارة للإعجاب - وهو مهم لأهداف هذا الكتاب - هو كيف نجح بينيا نييتو في تحقيقها، وقد تم ذلك عن طريق إقناع الأطراف الثلاثة المتحاربة في البلاد بترك كراهيتهم المتبادلة جانبا والبدء بالفعل في الحكم مرة أخرى. كان هذا الإنجاز غير متوقع إلى حد كبير، وقد تكون النتائج مفيدة للغاية، بحيث تقدم نموذجا قويا للبلدان الأخرى في جميع أنحاء العالم التي لاتزال تعاني العراقيل. لأنه إذا تمكنت المكسيك، من بين جميع البلدان، من الخروج من فخها، وبأسلوب مدهش، فإن الدول الأخرى، بما فيها الولايات المتحدة، يجب أن تكون قادرة على ذلك.

وتوقعت قلة فقط من المراقبين في المكسيك وفي الخارج في العام 2012 توقعات كبيرة للبلاد. مع اقتراب موعد الانتخابات الرئاسية في تلك السنة، بدا أن الحزب

الثوري الدستوري في المكسيك (المعروف باختصاره الإسباني پي آر آي PRI)، الذي حكم البلاد مدة واحد وسبعين عاما قبل أن يُصوَّت عليه في منصبه في العام 2000، يستعد للعودة. وتوقع معظم المراقبين أن يستخدم الحزب الثوري عودته إلى السلطة للانخراط في كل ممارسات ماضيه الأكثر سوءا، والتي تجسَّدت في تزوير الأصوات، والمحسوبية في اعتلاء المناصب، والتواطؤ ضمنيا مع عصابات المخدرات، واتباع السياسات الاقتصادية الخانقة التي أدت إلى قدر متواضع من معدل النمو السنوي ليبلغ 2.4 في المائة على مدى ثلاثة عقود.

وبالطبع نفى إنريكي بينيا نييتو، المرشح الشاب للحزب الثوري، كل هذا. وقد أصر بينيا نييتو، حاكم ولاية المكسيك، في حملة 2012 على أنه يمثل شيئا جديدا، كما سخر من الحرس القديم لحزبه باعتبارهم «ديناصورات»[3] وأعلن أنه: «في المكسيك التي نريدها، لا يوجد مجال للفساد، ولعمليات التستر، وعلى أقل تقدير عدم الإفلات من العقاب»[4].

وقد بدا كل ذلك جيدا، وكان المرشح الذي يبلغ من العمر 45 عاما يبدو مؤهلا ورئاسيا، بفكه المربّع، وتسريحة البومبادور المنمقة، وعينيه البراقتين اللتين عززتا شعبيته لدى الناخبات[5].

بيد أنه قد حذر عديد من المحللين من أن ذلك كله كان مجرد وهم. ولم يكن بينيا نييتو سوى «صورة سياسية مجسمة(*)»[6]، على حد تعبير أحدهم. وقد نشأ بينيا نييتو في الطبقة الوسطى، بيد أنه كان مرتبطا بصلة الدم بنخبة الحزب، فقد عمل عرابه وأحد أعمامه رئيسا للحزب الثوري الدستوري، وقد دعمت صعوده السياسي زمرة قوية من المُطلعين على بواطن الأمور بالحزب، والتي تمثلت في مجموعة أتلاكومولكو Atlacomulco Group[7].

كما كان يبدو أن بينيا نييتو يوقع نفسه في المشاكل في كل مرة يفتح فيها فمه. وكانت درجة إجادته للغة الإنجليزية هشة، على عكس رؤساء المكسيك السابقين (الذين درس كثير منهم في الولايات المتحدة)، كما لم يكن مثقفا. وعندما كان مرشحا في الانتخابات، تجنب بعناية إعطاء تفاصيل دقيقة في

(*) الصورة المجسمة، أو ما يعرف بالهولوغرام hologram، هي صورة ثلاثية الأبعاد تُكوَّن في الفراغ باستخدام أشعة الليزر، وهو التصوير ثلاثي الأبعاد «هولوغرافي» Holography. [المترجم].

خطاباته، وعندما ظهر عدم قدرته على تسمية ثلاثة كتب أثرت في تفكيره، لم يسعفه ذلك في قضيته، أو أن يُقدر سعر التورتيا(*). وبعد ذلك كانت هناك حياته الشخصية؛ تزوج بينيا نييتو مرتين، وزواجه الثاني كان من إحدى نجمات تيلينوفيلا(**)، وأنجب طفلين من امرأتين أخريين على طول الطريق. كانت عادات غرفة نومه سيئة السمعة لدرجة أنه خلال الحملة، نشر موقع آشلي ماديسون Ashley Madison (موقع تعارف إلكتروني للزناة) لوحة إعلانية في مكسيكو سيتي تعرض صورته بجوار نص مكتوب عليه «غير مخلص لعائلته، مخلص وملتزم لبلده».

بيد أن بينيا نييتو كان مقتنعا بأن منتقديه أخطأوا بشأنه، وكان حريصا على إثبات ذلك. وما إن فاز في انتخابات يوليو 2012 - على الرغم من أن الناخبين كانوا مترددين بشأنه فقد كانوا يفضلون خصومه بدرجة أقل - وجد الرئيس المنتخب الفرصة سانحة له، حيث نجح في انقلاب يبدو مستحيلا، ونجح سرا في الجمع بين الأحزاب الثلاثة المكسيكية المتنازعة للتفاوض على هدنة والاضطلاع بخطة عمل. وفي الثاني من ديسمبر 2012، بعد يوم من تنصيبه، فاجأ بينيا نييتو وخصومه في حزب العمل الوطني ذي الميول اليمينية، والحزب اليساري للثورة الديموقراطية، البلاد بالإعلان على العامة عن «تحالف المكسيك Pacto por México»، الذي شمل أجندة إصلاح جريئة للغاية، تتكون من خمسة وتسعين بندا تهدف إلى حل أسوأ المشكلات السياسية والاجتماعية والاقتصادية في البلاد.

ثم انطلق الرئيس الجديد في انتزاع الإعجاب، الذي لم يُشاهد إلا في عدد قليل من البلدان. وعلى مدار الثمانية عشر شهرا التالية، تمكن من كسر احتكارات المكسيك المزدهرة وقطاع الطاقة القديم، وإعادة هيكلة نظام التعليم في البلاد، وتحديث قوانينها الضريبية والمصرفية. ومن الصعب معرفة مدى أهمية هذه التغييرات. لكن خوان بارديناس Juan Pardinas، رئيس مركز إمكو IMCO

(*) التورتيا tortilla عبارة عن خبز رقيق يصنع من القمح أو الذرة، وباللغة الإسبانية تورتيا تعني الكعكة الصغيرة. [المترجم].

(**) تطلق تيلينوفيلا telenovela على مسلسلات الدراما الشعبية التلفزيونية في معظم قنوات دول أمريكا اللاتينية. [المترجم].

(مركز أبحاث بمكسيكو سيتي)، اقترب منها، واصفا إياها بأنها «أكثر عمليات الإصلاح الاقتصادي طموحا التي شهدها أي بلد منذ سقوط جدار برلين»[8].

إذا كيف فعل هذ الجذاب الذي بُخِس قدره ذلك؟ يكمن الجانب الرئيس الأول لنجاحه في إخفاقات أسلافه. في الوقت الذي انتُخب فيه بينيا نييتو - معلنا: «إننا لم نأتِ إلى الإدارة، بل إلى التغيير»[9] - كانت الظروف في المكسيك محفوفة بالمخاطر، لدرجة أنها وفرت له فرصة غير عادية لتجربة شيء جديد.

لنتأمل هذه الظروف للحظة. في العام 2012، على الرغم من أن المكسيك تحتفظ باحتياطي النفط الخامس عشر في العالم من حيث الحجم، فإن إنتاج الطاقة فيها - وهو مفتاح بقائها المالي، إذ إن مبيعات الهيدروكربون تمثل ثُلث ميزانية الحكومة[10] - كان آخذا في الهبوط السريع. وقد أدى نقص الاستثمارات ونقص المنافسة في ظل ما وصفته «الإيكونوميست» بأنه أحد أكثر الأنظمة تقييدا في العالم[11]، وسوء الإدارة والفساد المؤسفين، في بيمكس Pemex (وهو احتكار دولة للنفط)، إلى انخفاض الإنتاج بنسبة 25 في المائة في العقد السابق[12]. وفي الوقت الذي ازدهر فيه استخراج النفط من الصخر النفطي شمال حدود المكسيك، التي كانت تفتقر إلى الموارد اللازمة للاستفادة من احتياطياتها الضخمة من الصخر النفطي[13]، لم تتمكن إلا من المشاهدة.

أما بالنسبة إلى بقية الاقتصاد المكسيكي، فقد حكمته قلة قليلة من الأثرياء الذين خنقوا جميع المنافسين المحتملين. وتمثل الشركات التي يسيطر عليها كارلوس سليم Carlos Slim (الذي صنفته فوربس أغنى رجل في العالم بين العامين 2010 و2013) ثلث سوق الأوراق المالية، وتمتلك شركة هاتفه تيلميكس Telmex 80 في المائة من الخطوط الأرضية في البلاد و75 في المائة من تقنية الاتصال السريع[14]. وكان الفساد يُهدر نحو 10 في المائة من الناتج المحلي الإجمالي، وأظهرت استطلاعات الرأي أن ثلاثة أرباع المكسيكيين يعتقدون أن المشكلة تزداد سوءا. وكان أقل من نصف أطفال البلاد يتخرجون في المدرسة الثانوية[15]، كما كان متوسط العمر المتوقع من بين أقل الدول الأعضاء في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية التي تضم 34 عضوا. كما أن الحرب العسكرية على المخدرات التي شنها سلف بينيا نييتو، فيليبي كالديرون Felipe Calderón من حزب العمل الوطني، أفضت إلى أعمال عنف

خرجت عن نطاق السيطرة، لتسبب مقتل أكثر من ستين ألف شخص منذ العام 2006. وقد حذَّر البنتاغون في العام 2008 من أن المكسيك قد تخاطر بـ «الانهيار السريع والمفاجئ»، والذي سيتركها دولة فاشلة، باكستان أخرى هشة على الحدود الجنوبية لأمريكا.

ولكن كما بدت الظروف سيئة، فإن هذا الانحدار المتواصل أدى إلى شيء طيب للغاية، إذ أرغم الأطراف المكسيكية المتنازعة فترة طويلة على الاعتراف بدورها في خلق هذه الفوضى في المقام الأول. وعلى الرغم من أن البلد أصبح ديموقراطيا بالكامل، قبل خمسة عشر عاما، كانت النتيجة الجمود السياسي الدائم. وبعد أن خسر الرئاسة في العام 2000، قضى الحزب الثوري الدستوري وقته بعيدا يتآمر للانتقام من إدارات حزب العمل الوطني التي حلت محله، ومنعوا عديدا من مشروعات القوانين في عهد الرئيسين فيسينتي فوكس (2000-2006) Vicente Fox، وكالديرون (2006-2012) من خلال بعض التدابير، حتى إن الكونغرس المكسيكي كان من بين الأقل فاعلية في كل بلدان أمريكا اللاتينية[16].

ولكن بعد عقد ونصف العقد من الفشل والشلل، اقتنع زعماء المكسيك الأكثر اعتدالا، أخيرا، بأن قتالهم الداخلي لم يدمر بلدهم فقط، بل أيضا فرصهم في صناديق الاقتراع.

وكما أخبرني بينيا نييتو في إحدى المقابلات، فإن مشاهدة نوبات التدمير الذاتي لحزبه في أثناء سنوات معارضته قد أقنعته تدريجيا بأنه إذا كان الحزب الثوري الدستوري يريد أن يستعيد هيمنته، فإنه يحتاج إلى «التعلم... للحصول على دعم المجتمع» مع أجندة أكثر إيجابية، لا تركز على الثغرات أو الحسابات الانتخابية قصيرة الأجل. وعندما التقيت بعد عام واحد بأحد كبار مستشاريه، الاقتصادي لويس فيديغاراي Luis Videgaray الذي تدرب في معهد ماساتشوستس للتكنولوجيا MIT، والذي ذهب ليعمل وزير مالية في المكسيك، تذكّر كيف طوّر بينيا نييتو ودائرته الشابة «شعورا مشتركا بأننا في حاجة إلى فعل شيء مختلف، أن ست سنوات من العراقيل ستكون مكلفة»[17] بالنسبة إلى البلد وإلى الحزب الثوري الدستوري. وتصف شانون أونيل Shannon O’Neil بمجلس العلاقات الخارجية (بالولايات المتحدة)، تفكير الحزب قائلة: «لقد قالوا لأنفسهم: لقد كنا في السلطة

مدة واحد وسبعين عاما، ثم طُردنا، إذا كيف يمكن أن نعود؟ يجب أن نكون أذكياء بشأن الانتخابات، بدلا من مجرد التلاعب بها للبقاء في السلطة»[18].

وبينما كان يستعد لخوض انتخابات الرئاسة، كان الحل الذي وجده بينيا نييتو هو أن يصف نفسه بأنه مُصلِح. وقد نجحت الاستراتيجية، ولكن بالكاد، فعلى الرغم من فوزه في انتخابات العام 2012، فقد حصل على 38 في المائة فقط من الأصوات، وفشل الحزب الثوري الدستوري في تحقيق أغلبية في أي من مجلسي الكونغرس. وأقنع هذا التفويض الأقل إثارة للدهشة الرئيس المنتخب بأنه إذا أراد إنجاز أي شيء، فسيحتاج إلى إيجاد طريقة للعمل مع أعدائه.

ولحسن حظه، والمكسيك، توصل هؤلاء الأعداء إلى استنتاج مشابه. وقد أفضى عجز حزب العمل الوطني عن إنجاز أي شيء خلال فترتي الحكم (إلى جانب الحرب باهظة الثمن التي شنها كالديرون على المخدرات) إلى إثارة غضب الجمهور إلى الحد الذي أدى إلى سحق الحزب في العام 2012؛ جاءت مرشحته جوسيفينا فاسكيس موتا Josefina Vázquez Mota في المرتبة الثالثة وحصلت على 25 في المائة من الأصوات. وقد أجبر هذا التمزق جزءا على الأقل من قيادة حزب العمل الوطني على الاعتراف بأنه لن تتغير الأمور أبدا ما لم يتخذوا أيضا نهجا جديدا. وقد قابلت غوستافو ماديرو Gustavo Madero - وهو رجل أعمال سابق هادئ، ورئيس حزب العمل الوطني منذ العام 2010 - في صباح أحد الأيام في أواخر العام 2014، لتناول الشاي في مقهى على الرصيف في بولانكو Polanco، وهو أحد أحياء مدينة مكسيكو وارفة الظلال. وعندما سألته عما تعلمه من حظ حزبه السيئ، كان صريحا، وقال: «كان علينا أن ننتظر واحدا وستين عاما» - إذ قد أُسس الحزب في العام 1939 - «للفوز برئاسة المكسيك، ثم فشلنا في تغيير التعليم، وفشلنا في تغيير الاتصالات وقطاع الطاقة، لذلك كان علينا أن نفعل شيئا مختلفا»[19].

وكان هذا يعني بالنسبة إلى ماديرو التخلي عن فرصة «الانتقام» من الحزب الثوري الدستوري - من خلال تقويض رئيسه الجديد بالطريقة نفسها التي أحبط بها الحزب الثوري الدستوري فوكس وكالديرون - وبدلا من ذلك البدء في التصرف «كطرف مسؤول يهتم بالدولة أكثر من الاهتمام بحسابات الانتخابات». وثمة رجل قوي بحزب العمل الوطني، هو سانتياغو كريل Santiago Creel، وهو محامٍ

مهذب في الشركة كان يشغل منصب وزير الداخلية في حكومة فوكس، وقد أخبرني: «كان لدينا طريقان، يمكن أن نتصرف بوصفنا حزب معارضة نموذجيا، ونفعل ما فعله الحزب الثوري لمدة اثني عشر عاما، أو يمكننا اتباع نهج مختلف والقول: لقد فزنا بأقل من ثلث الأصوات في الانتخابات الأخيرة، ولكن لدينا برنامج جيد للغاية. لذلك دعونا نرَ ما إذا كنا نستطيع التفاوض»[20].

وكان المعتدلون داخل الحزب اليساري للثورة الديموقراطية يفكرون في خطوط موازية. فبعد أن خسر مرشحهم، أندريس مانويل لوبيز أوبرادور Andrés Manuel López Obrador، انتخابات العام 2006 بنصف نقطة مئوية، نظَّم احتجاجات ضخمة في الشوارع ورفض أي اتصال بالحكومة الجديدة، وعلى مدى سنوات بعد ذلك، لم يصافح كالديرون. كما أخبرني خيسوس زامبرانو Jesús Zambrano، زعيم جناح الوسط في الحزب، أنه بدلا من المساعدة في الحكم، انخرط في «ست سنوات من المواجهة»[21]. بيد أن الهجمات التي لا نهاية لها قد وصلت إلى طريق مسدود في الكونغرس، مما أوجد فراغا خطيرا في السلطة، ووفقا لما ذكره زامبرانو، امتلأ هذا الفراغ «بالشركات الاحتكارية ومهربي المخدرات والنقابات»[22]. كما أضاف أن التنازل عن القيادة «كلفنا كثيرا في نظر المجتمع». ومن ثم، فبعد هزيمة لوبيز أوبرادور الثانية في العام 2012، قرر زامبرانو ومعتدل آخر من الحزب اليساري للثورة الديموقراطية، خيسوس أورتيجا Jesús Ortega، وهما حليفان وثيقان لدرجة أن المكسيكيين يشيرون إليهما مجتمعين باسم «لوس تشوشوس Los Chuchos» (تشوتشو لقب شائع لخيسوس)، إيجاد مسار أكثر إيجابية، مع العلم أنهم إذا فشلوا، فإنهم يخاطرون بوضع الحزب اليساري على نحو دائم على الهامش السياسي.

ولم يكن من اليسير اتخاذ هذه القرارات. عارض كالديرون، الرئيس المنتهية ولايته، وفصيله القوي داخل حزب العمل الوطني أي تعاون مع الخصوم، وعلى الرغم من فوز ماديرو وكريل في النهاية بتلك المعركة، فقد شجبهم كالديرون وفريقه بوصفهم عملاء - «مثل حكومة بيتان Pétain في فرنسا التي احتلها النازيون»، كما يذكر كريل. وقد واجه تشوشوس ضغوطا مماثلة. وعندما التقيت مع أورتيغا Ortega، وهو اشتراكي سابق يشبه النسخة الأستاذية للبطل الثوري إميليانو زاباتا Emiliano Zapata، في مكتبه المظلم المملوء بالقطع الأثرية، قال: «كان علينا

التغلب على مبدأ قديم للغاية في السياسة المكسيكية، وهو أن الحوار مرادف للخيانة»[23]، ومن المؤكد أنه عندما علم لوبيز أوبرادور نواياهم، انسحب غاضبا من الحزب اليساري الثوري، وشكل حركة يسارية أكثر راديكالية لمواصلة المعركة.

وعلى رغم ذلك، ثابر المتمردون. وشد من أزرهم حقيقة قاسية أخرى هي أن المكسيك لم تكن في أزمة فقط، بل لم يكن أي منهم قويا بما يكفي لحلها بمفرده، ولم يكن الأمر مجرد افتقارهم إلى دعم الأغلبية. فلإصلاح البلاد، يجب عليهم أيضا أن يضطلعوا بحكم القلة المستأسد، والنقابات الضخمة المتحاربة، وجميع المصالح الخاصة الأخرى التي عارضت التغيير - والتي قضت على الإصلاحيين المحتملين في الماضي. كما أخبرني أوريليو نونيو Aurelio Nuño، أحد كبار مساعدي بينيا نييتو، الذي شغل منصب رئيس الأركان للرئيس ثم وزير التعليم، أن: «الأحزاب الثلاثة شعرت بأن الدولة المكسيكية لم تكن قوية بما يكفي لتحقيق التقدم. كنا نعرف أنه ما لم نتوقف عن مواجهة بعضنا البعض، فلن تكون لدينا القدرة»[24] على إحراز أي تقدم.

وربما لم يكن بينيا نييتو مسؤولا عن خلق هذه الظروف، لكنه اكتشف كيفية الاستفادة منها، وعلى الرغم من سمعته ضئيلة الشأن، والشكوك الناجمة عن قرابته بالحزب الثوري الدستوري، فكان لدى بينيا نييتو عدد من الأصول التي ستثبت قريبا أنها ذات قيمة كبيرة.

وبالفعل نشأ بينيا نييتو وترعرع في الحزب الثوري الدستوري، لكنه كان نوعا جديدا من المنتمين إلى الحزب. كما أوضح خورخي كاستانييدا Jorge Castañeda، وزير الخارجية السابق لحكومة حزب العمل الوطني، فإن بينيا نييتو كان أول رئيس مكسيكي قد بلغ رشده المهني في ظل الديموقراطية الجديدة في البلاد. وكان أول رئيس للحزب الثوري الدستوري لم يُختر من قِبَل سلفه، مما أعطاه درجة غير عادية من الاستقلال. على الرغم من أنه كان يُتجاهل في كثير من الأحيان، فإن بينيا نييتو كان حاكما فعالا على نحو غير عادي لدولة المكسيك، خاصة عندما يتعلق الأمر بالعمل عبر صفوف الحزب. قال دوميتيلو بوساداس Domitilo Posadas من الحزب اليساري للثورة الديموقراطية إنه بصفته حاكما، كان بينيا نييتو «منفتحا على الحوار، متسامحا، ويأخذ مقترحات الآخرين على محمل الجد»[25]. وقد ساعد هذا

الانفتاح بينيا نييتو على تحقيق رقم قياسي مثير للإعجاب في الدولة، حيث تقلص دين المكسيك بنحو 25 في المائة، وسجل معدل نمو أعلى من المتوسط الوطني، وخُففت حدة الفقر في ذروة الأزمة المالية.

بعد أن حقق فجأة حلم حياته في العام 2012، تمنى بينيا نييتو في أضيق الحدود تكرار هذه التكتيكات التعاونية على المستوى الفدرالي. لذلك عندما أخبر زامبرانو صديقا قديما بالحزب (خوسيه مورات José Murat، الحاكم السابق لأواكساكا Oaxaca)، بعد فترة قصيرة من الانتخابات، أنه قد يكون مهتما ببعض الصفقات، قفز بينيا نييتو في الافتتاح وأرسل فيديغاراي للاستماع له[26].

وبينما كانت الإرادة موجودة، كان لايزال من الممكن أن تتوقف المفاوضات الناتجة عن ذلك – وربما كانت ستتوقف - لولا الدهاء الشديد الذي تعامل به المشاركون معها.

إذ أولا، أبقوا المحادثات على نطاق ضيق، كما بدأت على نحو عفوي للغاية، كمحادثات غير رسمية بين زامبرانو وفيديغاراي، والذي يقدم التقارير إلى رئيسه كل ليلة. ولأنهم أصبحوا أكثر جدية، فقد استعان كل من الحزب اليساري للثورة الديموقراطية والحزب الثوري الدستوري بممثل واحد آخر: أحضر زامبرانو أورتيغا، زميله تشوتشو، واستغل فيديغاراي ميغيل أوسوريو تشونغ Miguel Osorio Chong، حاكم هيدالغو Hidalgo السابق، والذي سيصبح وزيرا للداخلية لاحقا في حكومة بينيا نييتو. وفي غضون أيام، اكتشف كل طرف أن الطرف الآخر كان يتحدث في وقت واحد إلى حزب العمل الوطني، ومن أجل كفاءة أكبر للمحادثات، دعوا ماديرو وكريل إلى الانضمام إليهم على الطاولة. وبعد بضعة أسابيع، عندما أصبح تدوين الملاحظات غير عملي، جلبت جميع الوفود ملازما آخر لمساعدتهم في صياغة جدول الأعمال الناشئ.

ثانيا، ولتعزيز الثقة، أصر بينيا نييتو على الحفاظ على سرية الاجتماعات اليومية التي امتدت على مدار عدة أشهر في منزل مورات Murat بمدينة مكسيكو سيتي. وأعطى هذا الحجاب من السرية للمشاركين التسعة حرية النقاش، والحل الوسط من دون الحاجة إلى حراسة جناحهم، أو القلق بشأن الناخبين أو المصالح الخاصة. حقيقة أن كل شخص أبقى الأمور هادئة - لم تكن هناك أي تسريبات

خلال المفاوضات - قد ساعدت أيضا في التغلب على الشكوك الشديدة التي ألموا بها جميعا بعضهم تجاه البعض. ويتذكر كريل: «عندما سمعنا أنا وماديرو لأول مرة ما كان الحزب الثوري الدستوري على استعداد لفعله» - الإصلاحات بعيدة المدى التي كانوا مهتمين بها - «لم نصدق ذلك»، وتابع قائلا: «كان ذلك مثل رسالة إلى سانتا كلوز Santa Claus». وكما أخبرني أورتيغا أنه وزامبرانو كانا متشككين. وخشي تشوشوس (أورتيغا وزامبرانو) أنهما كانا يسيران في «شَرَك نُصب لهما لإضفاء الشرعية على الحكومة ومساعدة الحزب الثوري الدستوري لتوطيد سلطته». لكن حقيقة أن الجميع التزم الصمت قد خففت تدريجيا من هذه المخاوف. وقد أشار نونيو Nuño إلى أن الأجواء الداخلية الحميمة للمحادثات، والتي تضمنت كثيرا من المشاركة في تناول الوجبات، وشرب التيكيلا، ساعدت أيضا المفاوضين على البدء في رؤية بعضهم بعضا باعتبارهم أشخاصا حقيقيين، وليس فقط بوصفهم خصوما سياسيين[27].

وقد وافق الطرفان على وضع جميع أولوياتهم على الطاولة في البداية لتسهيل عمليات المساومة. كما أصر كريل أيضا على أن القرارات يجب أن تكون بالإجماع وأنه «لا شيء متفق عليه حتى يُتفق على كل شيء»[28]. وكما أخبرني لاحقا، فقد شاهد بقلق في أثناء فترة وجوده في حكومة فوكس كيف تعثرت المحاولات العديدة لإبرام صفقة واحدة لأنها لم تستطع إنتاج ما يكفي من المرونة أو تعزيز روح المعاملة بالمثل. لقد علمته تلك التجربة أنه: «إذا كان لديك عشرة أشياء مطروحة على الطاولة بدلا من واحدة، فيمكنك أن تزنها وتقول حسنا، سأذهب مع العشرة كلها، على الرغم من أنني قد لا أوافق على واحد أو اثنين منها». كما قال ماديرو أيضا إنه من المنطقي أكثر «الموافقة على الأمر برمته».

وقد أسهم الحزب الثوري الدستوري أيضا من خلال توضيحه المبكر أنه مستعد لتقديم بعض التنازلات، على الرغم من أنه يمتلك الآن أقوى الأوراق. فعلى سبيل المثال، على الرغم من أن بينيا نييتو مقتنع بأن المكسيك في أمسّ الحاجة إلى زيادة قدر الضرائب (كانت مستويات التحصيل في المكسيك آنذاك عند أدنى مستوى في منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية)، فقد وافق على إصرار الحزب اليساري للثورة الديموقراطية على عدم توسيع ضريبة القيمة المضافة لتشمل

الغذاء والدواء، ومن شأن ذلك أن يؤثر على نحوٍ غير متناسب في قاعدة الدعم اليسارية الفقيرة إلى حد كبير. وبناء على طلب حزب العمل الوطني تخلى بينيا نييتو عن اعتراضات حزبه طويلة الأمد على الإصلاحات الانتخابية. ووفقا لباميلا ستار Pamela Starr، الأستاذة بجامعة جنوب كاليفورنيا، بدأ الحزب الثوري الدستوري أيضا في الاعتماد على مجموعات المصالح القوية، بما في ذلك حلفائها في العمل المنظم، لمنعهم من محاولة تقويض الاتفاق الناشئ. (وبعد نحو أربعة أشهر من الكشف عن التحالف في نهاية المطاف، ستعتقل الحكومة حتى إلبا إستير غورديلو Elba Esther Gordillo، الرئيسة السابقة لاتحاد المعلمين المكسيكيين العملاق، والتي لا يمكن المساس بها، بتهم فساد، مما جعلها خارج الصورة على نحوٍ ملائم).

وقد كان بينيا نييتو داهية للغاية أيضا عندما يتعلق الأمر بتسلسل تنفيذ مطالب التحالف. ومن أجل تعزيز ثقة الجميع، أدخل الإصلاحات التي اتفقت عليها الأطراف الثلاثة، مثل إصلاحات التعليم والعمل والبنوك وقطاع الاتصالات. وقال إن فعل ذلك من شأنه أن يساعد التحالف في تحقيق بعض الانتصارات المبكرة اليسيرة، والتي من شأنها أن تبني زخما للأجزاء الأصعب من جدول الأعمال. كما حرص بينيا نييتو على معالجة بعض أولويات الأطراف الأخرى قبل أولوياته. وقد ساعدت هذه الضمانات، على حد تعبير بينيا نييتو، في حماية الصفقة. وأظهر ترتيب الإصلاحات المذهل لجميع الأطراف أنه لن يُنجَز أي شيء إلا إذا التزم الجميع بخطة اللعبة، وطمأنهم بأنه لن يُطعن أحد في الظهر.

وقد أدت واقعة لاحقة إلى نقل تلك الرسالة وساعدت في الحفاظ على الأطراف معا بعد الإعلان عن التحالف. خلال ربيع العام 2013، قُبِض على بعض مسؤولي الحزب الثوري الدستوري وهم يتلاعبون بالإنفاق الاجتماعي الحكومي لتحقيق ميزة سياسية قبل الانتخابات المحلية في ولاية فيراكروز Veracruz. وعندما علم ماديرو بهذه الحيلة، هدد بمقاطعة التحالف قبل يوم واحد فقط من إعلان بينيا نييتو عن إصلاحاته المالية في مؤتمر مصرفي. واستجاب الرئيس بإلغاء خطابه، وطرد المسؤولين عنه، وأرفق ملحقا صاغه حزب العمل الوطني بالتحالف، عزز الإصلاحات السياسية من خلال تمديد حدود الولاية، وإنشاء مراقب انتخابات جديد أكثر قوة، وفرض قواعد أكثر صرامة على الحملات.

وعلى الرغم من هذه الجهود، فقد تعرَّض التحالف لهجوم مرير في اللحظة التي كشف فيها بينيا نييتو النقاب عنها علنا في 2 ديسمبر 2012. ومن بين أمور أخرى، غضب المعارضون لإعداد التحالف، والتخطيط له خلف الكواليس. وعندما التقيت مع السيناتور إرنيستو كورديرو Ernesto Cordero، وزير المالية السابق في حكومة حزب العمل الوطني، وحليف كالديرون، في مكتبه التشريعي، قال إن الصفقة «استبدلت قادة غير منتخبين للكونغرس»[29]، وأضاف أن هذا النهج غير مشروع على نحوٍ واضح، «أقصد، من يعرف حتى اسم رئيس الحزب الجمهوري في بلدك [الولايات المتحدة]؟». وفي السياق ذاته أشار لويس روبيو Luis Rubio، وهو كاتب عمود ورئيس مركز البحوث من أجل التنمية، إلى هذا الاتهام، قائلا إن مثل هذه المفاوضات السرية بين قادة الأحزاب كانت ستُعتبر لعنة في الولايات المتحدة، حيث «كانت ستجعل الآباء المؤسسين يتقلبون في قبورهم»[30].

وقد كان لهذه الشكاوى صداها في بلد معتاد منذ فترة طويلة على إخفاء التسويات بين السياسيين الفاسدين ووسطاء السلطة. وعلى رغم ذلك، فإن الإصلاحات بالكاد كانت تمثل الأعمال الروتينية، كما ادعى عديد من النقاد. وكما أشار زامبرانو عندما سألته عن لائحة اتهام كورديرو، لايزال يتعين على التحالف أن يمر عبر الكونغرس في المكسيك عدة مرات قبل أن يصبح قانونا، مما يعطي جميع صفوف المُشرّعين فرصا كثيرة للتفكير فيها.

وفي الوقت نفسه، أعرب معارضون آخرون عن أسفهم لبعض التنازلات التي قدمها بينيا نييتو لإبقاء المعارضة معه. فعلى سبيل المثال، كان الإصلاح التعليمي في نهاية المطاف أضعف مما كان يريده كثير من المدافعين (فهو يمنح المسؤولين القدرة على إعادة تعيين المعلمين ذوي الأداء الضعيف، وليس فصلهم)[31]. ووقعت الحكومة أيضا على حزمة ضريبية برعاية الحزب اليساري الثوري الديموقراطي رفعت أسعار الفائدة على الشركات، والأثرياء، وحددت سقفا للخصومات الفردية، وعملت على توسيع نطاق ضريبة القيمة المضافة بالكامل إلى المدن الحدودية (والتي كانت منخفضة في ظل الحكومات السابقة، لتشجيع التسوق عبر الحدود في الولايات المتحدة)؛ وهي تغييرات أثارت غضب المواطنين المكسيكيين الأثرياء ومجتمع الأعمال.

بيد أنه على الرغم من هذه العيوب - أو ربما بسببها - فقد عمل التحالف على نحوٍ جيد مثير للدهشة. وعندما افتتح الكونغرس أعماله في بداية العام 2013، عُقدت الهدنة وتخلى قادة المكسيك عن النزاعات، واتجهوا إلى التشريع. ومن خلال العمل معا على مدار العام ونصف العام التالي، نجحوا في سن خمسة وثمانين تغييرا بعيد المدى (مع دعم تشريعي بنسبة 80 بالمائة[32]) في جميع المجالات المذكورة أعلاه: التعليم، والضرائب، والبنوك، ومكافحة الاحتكار، والانتخابات، وكذلك في القانون الجنائي ومعايير الشفافية، حتى إنهم زادوا من قيمة الرسوم الجمركية على الوجبات السريعة لمحاربة وباء السكري سريع الانتشار في المكسيك[33]. ولنقدر مدى عمق هذه الإنجازات، حاول أن تتخيل أن الكونغرس الأمريكي يفعل شيئا مماثلا، مثل تمرير إصلاح قوانين الهجرة، والضرائب، والبنوك، وتمويل الحملات الانتخابية، كل ذلك في الوقت عينه، ثم لنتذكر أن العداوة بين الأحزاب السياسية في المكسيك كانت مريرة، إن لم تكن أكثر من الانقسامات بين الجمهوريين والديموقراطيين في الولايات المتحدة.

وما يجعل إنجازات التحالف أكثر إثارة للإعجاب هو أن عديدا من التغييرات كان لا بد من تمريرها مرتين: أولا من خلال التعديلات الدستورية (التي تتطلب تصويت ثلثي الكونغرس) ثم عن طريق التشريعات الثانوية، أو تنفيذها.

كان على الأحزاب أيضا التغلب على المعارضة الشديدة لعديدٍ من شرائح المجتمع المكسيكي، خاصة عندما يتعلق الأمر بتحرير قطاع الطاقة. وقد نفّذ التحالف ثلاثة أشياء كبيرة في هذا المجال، فقد سمح للشركات الخاصة بالبدء في تقديم عطاءات ضد شركة بيميكس Pemex للحصول على عقود الاستكشاف والإنتاج، كما أعطى تصريحا لشركة بيميكس ببدء توقيع مشروعات مشتركة مع شركات أخرى، وأذن بالمنافسة بين مزودي الكهرباء. (كما عمل الإصلاح أيضا على إنشاء صندوق للثروة السيادية للتعامل مع عائدات النفط وسعى إلى تحسين هيكل إدارة بيميكس عن طريق إبعاد ممثلي النقابات من مجلس إدارتها). وعادة ما تكون التغييرات لإخضاع قطاع الطاقة لقوى السوق غير جذرية في معظم البلدان، بيد أن المكسيك اختلفت عن معظم البلدان في هذا الصدد. فقد كانت سيطرة الحكومة على الموارد الهيدروكربونية مصدرا قويا للفخر منذ

أن أمّم الرئيس لازارو كارديناس Lázaro Cárdenas القطاع في العام 1938[34]، وأصبح الحفاظ على احتكار الدولة شيئا كأنه من القناعات الدينية للعديد من المكسيكيين، خاصة في الحزب اليساري للثورة الديموقراطية (الذي أسسه ابن كارديناس). وظلت هذه القناعة قوية حتى عندما أصبح من الواضح على نحوٍ متزايد في السنوات الأخيرة أن سيطرة الدولة على القطاع والافتقار إلى المنافسة يضران بالبلاد بأكملها[35]. ونتيجة لذلك، فإن أي تخفيف للقيود، حتى ولو بطريقة محدودة - في ظل النظام الجديد يمكن أن تتنافس الشركات الخاصة فقط للحصول على «التراخيص»، وليس «الامتيازات»، مما يعني أنها ستحصل على حق الملكية فقط للنفط الذي تستخرجه، بينما سيبقى كل شيء تحت السطح ملكا للدولة - قد أعطى الشعور بأنها تغييرات جذرية تماما.

إن الشيء العظيم في زيجات المصلحة هو أنها تسمح للعروسين بفعل بعض الأشياء التي لم يتمكنا من فعلها بمفردهما. بيد أن المشكلة في مثل هذه الترتيبات هي أنها لا تميل إلى الاستمرار، ولم يبين التحالف أي استثناء، ففي أواخر نوفمبر 2013، عندما حان وقت التصويت على الإصلاح النفطي، أعلن الحزب اليساري للثورة الديموقراطية أنه يتراجع عن الاتفاق، فقد ادعى زامبرانو أن التغييرات ذهبت إلى أبعد مما وافق عليه خلال مفاوضات العام 2012. بيد أن انسحاب الحزب اليساري للثورة الديموقراطية كان بنّاء بالفعل، لأنه سمح للأطراف الأخرى الأكثر ملاءمة للأسواق بإقرار مشروع قانون كان أكثر فاعلية من أي شيء كان الحزب اليساري للثورة الديموقراطية بوسعه أن يتحمله. وعلى الرغم من عدم موافقته على هذه المسألة، فقد استمر الحزب في التعاون مع الحزب الثوري الدستوري، وحزب العمل الوطني، عندما تعلق الأمر بسن تشريعات لها صلة بأجزاء أخرى من التحالف.

أعلن بينيا نييتو رسميا عن إتمام التحالف في 20 أغسطس 2014[36]، لكن زوال الصفقة لم يكن دليلا على الفشل، فقد كان مهندسوها يعرفون دائما أنه سيكون له فترة محدودة، وسيصبح الحفاظ على الوحدة أمرا بالغ الصعوبة بمجرد اقتراب انتخابات التجديد النصفي للعام 2015، وقد خططوا وفقا لذلك. وكما أخبرني نونيو: «لقد كنا واضحين للغاية أن التحالف لا يمكن أن يعيش أكثر من عام ونصف العام

أو عامين، لا أكثر، ولهذا السبب كنا في عجلة من أمرنا لتمرير جميع الإصلاحات بسرعة كبيرة».

وعلى الرغم من أن التحالف قد ينتهي، فيجب أن يكون للإصلاحات تأثير عميق على المكسيك سنوات قادمة، ليس فقط على اقتصادها أو نظامها القانوني. وقد أخبرني كريل أن التحالف قد خلق «ثقافة جديدة لا تكون فيها خائنا إذا جلست وتحدثت». كما ذهب نونيو أبعد من ذلك، واصفا الصفقة بأنها «الخطوة الأولى في الطريق إلى مكسيك جديدة»، وكما أوضح، «قبل التحالف، كان ثمة استقطاب، وعراقيل سياسية، أي شيء مشابه جدا للسياسة الأمريكية اليوم، الآن العلاقات بين الطرفين مختلفة جذريا». ويتفق فيديغاراي مع ذلك، حيث يرى أنه بفضل كل المفاوضات، والاتفاقات، والتعاون التشريعي، أصبحت الثقة والتواصل «بين الحكومة وأحزاب المعارضة أفضل مما كانت عليه من قبل». وقد سمح ذلك للمشاركين في التحالف، الذين مازالوا يجتمعون من وقت لآخر، بمواصلة العمل معا. وقال فيديغاراي: «لقد كان التحالف عملا جماعيا، وبصورة ما، لايزال الأمر كذلك إلى حد بعيد».

وعلى الرغم من أهمية ذلك، فلاتزال بعض علامات الاستفهام الكبيرة قائمة حول التأثيرات الفعلية للتحالف.

أولا، على الرغم من الإنجازات التشريعية التي حققتها، فإن الحكومة المكسيكية قد بدأت من فورها بعضا من أكثر الأعمال صعوبة، والتي تشمل فرض القواعد الجديدة فعليا، وهنا يبدأ الاختبار الحقيقي لها. وكما تقول أونيل: «من الرائع أن تُقنَّن كل هذه الأشياء، ولكن هل يمكن أن تجعل تطبيقها واقعيا؟» كما تحذر ستار من أن «المكسيك تحاول فعل كثير من الأشياء التي لم تفعلها من قبل، لذلك سيكون طريق تعلمها وعرا(*)»[37]. وتضيف قائلة إن ذلك ليس فقط بالنسبة إلى الحكومة، «فقد صاغوا قواعد جديدة للشركات المكسيكية، وتلك الشركات معتادة على العمل في ظل القواعد القديمة».

(*) منحنى التعلم learning curve هو تمثيل بياني لمعدل تغير التعلم، وبالنظر إلى الرسم يتبين مدى صعوبة التعلم. ويشير المصطلح الشائع «منحنى التعلم الحاد steep learning curve» إلى درجة مرتفعة من صعوبة التعلم. [المترجم].

ومن المؤكد أن بعض التغييرات كانت بطيئة في التنفيذ، فقد انخفض الاستثمار المحلي في العام 2013 حيث قررت الشركات الغاضبة التوقف عن العمل[38]. وفي البداية، رفض عديد من الولايات الفقيرة في المكسيك، بقيادة أواكساكا Oaxaca، تطبيق المعايير التعليمية الإلزامية الجديدة. وسوف يستغرق الأمر - من ناحية أخرى - عدة سنوات قبل أن يتمكن عديد من الإصلاحات الأخرى من تحسين حياة المكسيكيين العاديين، الذين مازال 46 في المائة منهم يعيشون عند مستوى الفقر أو دونه[39]. والواقع أنه خفتت الأزمة الاقتصادية فعليا في السنوات القليلة الماضية، على الرغم من أن هذا يرجع إلى حد كبير إلى انخفاض أسعار النفط والتباطؤ في الصين وغيرها. كما تضمن انخفاض أسعار الطاقة استجابة باهتة لأول مزاد علني مفتوح للتنقيب عن النفط في المكسيك في يوليو 2015[40].

ومن ثم فلا ينبغي لأي من هذا أن يكون مفاجئا على نحوٍ خاص، حيث إن الأمر الصعب في التغييرات الهيكلية هو أن فوائدها تستغرق دائما بعض الوقت كي تتحقق، وهذا هو السبب في أن معظم السياسيين يتجنبون محاولة تنفيذ التغييرات الهيكلية في المقام الأول. لذلك، على سبيل المثال، تأمل الحكومة المكسيكية في أن تجتذب إصلاحات قطاع النفط في نهاية المطاف كميات هائلة من الاستثمار[41]، وأن تخلق الملايين من فرص العمل الجديدة، وتزيد من إنتاج النفط على نحوٍ كبير[42]، وتخفض أسعار الكهرباء المحلية، لكن حتى أكثر التقديرات تفاؤلا حددت العام 2018 - العام الأخير من ولاية بينيا نييتو - بأنه التاريخ الذي ينبغي أن تصل فيه هذه المكاسب[43].

ويشير كل ذلك إلى أن علامات التقدم بدأت تظهر بالفعل. وقد أحرزت الحكومة تقدما جيدا في إنشاء الهيئات التنظيمية وتزويدها بالموظفين لفرض القواعد الجديدة بشأن الاتصالات والمنافسة الاقتصادية والانتخابات. وخُرِقت التقاليد السابقة، حيث يُعد عديد من المسؤولين الذين رشحتهم الحكومة لهذه المؤسسات الجديدة تكنوقراطيين مستقلين، وليسوا من المقربين السياسيين، كما كان الحال في الماضي. والأفضل من ذلك أن عديدا من المحللين يتوقعون أن يتعافى الاقتصاد قريبا نسبيا، فقد توقع تقرير صادر عن فرانكلين تمبلتون للاستثمارات Franklin Templeton Investments بأنه ينبغي على التحالف، في غضون فترة قصيرة، أن «يشجع الابتكار،

ويمنح رواد الأعمال إمكانية الحصول على الائتمان، ويعمل على زيادة المنافسة في القطاعات الرئيسة»[44]. ونتيجة لذلك، توقع البنك الدولي أن ينمو الناتج المحلي الإجمالي للمكسيك بنسبة 3.2 في المائة في العام 2016، و3.5 في المائة في العام 2017.

وقد ارتفع ائتمان الزراعة والشركات الصغيرة بالفعل، حيث زاد الاستثمار الأجنبي على نحوٍ كبير في العام 2013[45]، وفي العام 2014 حصلت السندات الحكومية في المكسيك على تصنيف «أ» من مؤسسة موديز لخدمات الاستثمار Moody's للمرة الأولى[46]. خلق فرص العمل وغيرها من المقاييس المهمة تُظهر أيضا علامات حيوية. وأُنشئت خطوط أنابيب الغاز الجديدة من خلال الولايات المتحدة والتي تعمل بالفعل[47]. وأخيرا، كان عديد من أسواق المكسيك مقيدة للغاية مدة طويلة - بسبب احتكار شركة كارلوس سليم للاتصالات، فكان يدفع المكسيكيون بعضا من أعلى رسوم الاتصال للمسافات الطويلة في العالم، وطبقا لبارديناس: «كان أمامهم خيارات أكثر في انتخابهم الرئيس أكثر مما فعلوا في اختيار شركة الهاتف» - لدرجة أنه حتى التحسينات الطفيفة تثير الهزات. على سبيل المثال، مجرد ظهور لوحات إعلانية غامضة في أواخر العام 2014 من أحد مزودي خدمة الهاتف الخلوي الذي لم يكن معروفا من قبل، والذي يحمل شعارا بسيطا ولكنه مثير للاستفزاز: «وداعا كارلوس Adiós Carlos»، قد جعل مدينة مكسيكو سيتي تعج بالحركة.

وعلى الرغم من مظاهر التقدم، يواجه التحالف مشكلة أكبر، ألا وهي الأشياء التي لم يفعلها. قرر بينيا نييتو في وقت مبكر أن الصفقة لن تركز على سيادة القانون أو المشاكل الأمنية المستمرة في المكسيك؛ بعد كل إراقة الدماء في سنوات كالديرون، كان الرئيس الجديد حريصا على تغيير الموضوع (وتحويل انتباه العالم) إلى الاقتصاد بدلا من ذلك.

وقد تبين أن هذا الخيار بمنزلة سوء تقدير كبير، فقد ظل العنف عموما مستمرا بعناد. وعلى الرغم من أن الحكومة زعمت أن جرائم القتل انخفضت بنسبة 29 في المائة خلال العامين الأولين من ولاية بينيا نييتو[48]، وأن الشرطة والجيش قد قبضوا على بعض زعماء المافيا الأكثر مراوغة والأسوأ سمعة في البلاد، فقد ارتفعت حالات الوفاة المرتبطة بالمخدرات في بعض المناطق[49]، وبدأت قوات الدفاع بتنظيم نفسها في عدة ولايات، وتزايدت عمليات الاختطاف والابتزاز في جميع أنحاء البلاد[50]، كما

فر خواكين غوزمان Joaquín Guzmán(*) المعروف بـ«إل تشابو El Chapo» من خلال حفر نفق في أشد السجون حراسة في المكسيك.

وبعد ذلك كان ثمة يوم مروع بمدينة إيغوالا Iguala. في ليلة 26 سبتمبر 2014، توجه 43 طالبا يساريا من معهد لتدريب المعلمين في ولاية غيريرو Guerrero الجنوبية الفقيرة والعنيفة إلى مظاهرة احتجاجية، ولم تحدث مثيلتها مرة أخرى، وبعد عدة أيام من تعثر الحكومة، نُظِّمت عملية مطاردة ضخمة، الأمر الذي أدى إلى ظهور عدة مقابر جماعية لم تكن ذات صلة بهذه الأحداث، فلم تكن للمحتجين، ولم تُكتشَف من قبل. وبعد بضعة أشهر، أعلنت السلطات أنها عثرت على رفات الطلاب المحتجين محترقة على ضفة نهر قريب. ووفقا لما أعلنته الحكومة، فقد اختُطِف الشباب وأُطلِقت النار عليهم وتُخُلِّص منهم من قِبَل رجال شرطة ومسلحين فاسدين يعملون لحساب غيريروس يونيدوس Guerreros Unidos، وهي عصابة مخدرات محلية، ظهر أنها كانت توفر اليد الباطشة لرئيس بلدية إيغوالا وزوجته آنذاك، ويبدو أن الزوجين قد قلقا من أن المتظاهرين الجامحين قد يعطلون خطاب الحملة، ولذا أمرا مروجي المخدرات بالقضاء عليهم[51].

على الرغم من شناعة الحادثة، فإن المذبحة لم تكن غير مسبوقة في المكسيك. فقد عانت البلاد كثيرا من المذابح على مر السنين، حيث قُتل ما يقدر بمائة ألف شخص على أيدي الكارتيلات وحدها منذ العام 2007[52]. وعلى رغم ذلك، كان هناك شيء أكثر وضوحا بشأن هذه المسألة بالتحديد، لاسيما الكشف عن أن ساسة إيغوالا كانوا يعملون جنبا إلى جنب مع الكارتيلات المحلية (كما أخبرني بارديناس، كان الأمر كأن فيتو كورليوني(**) Vito Corleone قد أصبح عمدة بلدية نيويورك)، وكان رد فعل الحكومة أخرق إلى درجة أن الجمهور انفجر غاضبا هذه المرة،

(*) خواكين غوزمان لويرا Joaquín Guzmán Loera والمعروف باسم «إل تشابو El Chapo» يصنف على أنه أكبر وأقوى تاجر مخدرات (مكسيكي) على مستوى العالم والرئيس السابق للتنظيم الإجرامي «كارتيل سينالوا». [المترجم].

(**) فيتو كورليوني Vito Corleone شخصية في رواية الأب الروحي The Godfather لماريو بوزو Mario Puzo، والتي أُنتجت في فيلم سينمائي يحمل الاسم ذاته، وهو زعيم عصابة آل كورليوني، إحدى عصابات المافيا في الولايات المتحدة. [المترجم].

وهزت المظاهرات الحاشدة المناهضة للحكومة البلاد عدة أشهر. ورفض عديد من المكسيكيين رواية الحكومة لما حدث.

وقد كشفت وسائل الإعلام المكسيكية عن مزيد من الأخبار السيئة لبينيا نييتو عندما وصلت هذه الأزمة إلى ذروتها، حيث أزاحت الستار عن دليل على أن عائلته كانت تعيش في قصر قيمته 7 ملايين دولار حصلت عليه زوجته من مقاول حكومي في صفقة غامضة[53]، وسرعان ما قدمت ادعاءات مماثلة ضد فيديغاراي[54]. وقد أدت الاكتشافات المتوالية إلى إثارة حفيظة المكسيكيين الحانقين بالفعل، لتذكرهم بكم العمل الذي مازالت البلاد بحاجة إلى تنفيذه للسيطرة على العنف والفساد وإفلات الحكومة من العقاب، وتواصل غضب الرأي العام، والذي يحجب جميع الإنجازات الاقتصادية والسياسية للحكومة.

وكانت استجابة بينيا نييتو بطيئة للغاية لجميع هذه الفضائح. وعلى رغم ذلك، فقد اتخذ في النهاية عددا من الخطوات الجوهرية لمعالجتها[55]، حيث غير وزارته، وانتقل إلى إصلاح الشرطة عن طريق حل القوات المحلية واستيعابها في وكالات جديدة على مستوى الولاية، وإنشاء خط ساخن للطوارئ على مستوى البلاد، ووعد بمزيد من الشفافية في التعاقدات الحكومية، وإقامة مناطق اقتصادية خاصة في غيريرو وغيرها من الدول الفقيرة. كما قدم تعديلات دستورية للسماح للحكومة الفدرالية بالسيطرة على البلديات التي تسللت إليها الجريمة المنظمة. وفي العام 2015 عمل على إنشاء نظام وطني جديد لمكافحة الفساد[56]، حيث قد استحدث، من بين أشياء أخرى، مدعيا عاما مستقلا مكرسا لمحاربة الفساد ويُطلب من المسؤولين العموميين الإعلان عن أصولهم وتضارب المصالح المحتمل.

وسخر النقاد من هذه الإجراءات باعتبارها قليلة ومتأخرة للغاية، وشككوا في نزاهة تحقيق حكومي برّأ بينيا نييتو وزوجته وفيديغاراي من أي مخالفات فيما يتعلق بشراء المنازل. على الرغم من أن هذا التشكيك مفهوم - فالمحقق، بعد كل شيء، عُيِّن بواسطة بينيا نييتو نفسه[57] - بيد أنه ثمة أسباب ثلاثة تدعو للتفاؤل بشأن مستقبل المكسيك.

ويتجسد السبب الأول في أن مزاعم الفساد ومذبحة إيغوالا لم تقوض الإنجاز السياسي الرئيس للتحالف، حيث عملت على تحطيم سنوات من الجمود والعراقيل السياسية ودفع حكومة المكسيك إلى العمل من جديد.

والسبب الثاني يتمثل في أن المصدر الأساسي للخطأ الفظيع الذي حدث في غيريرو لم يكن جريمة، ولم يكن مخدرات، كان مشكلة الفقر، وينبغي أن يكون للإصلاحات الاقتصادية في التحالف تأثير كبير على هذه المشكلة بمجرد اكتسابها الدعم.

والسبب الثالث والأخير يتجسد في أنه على الرغم من العثرات عديدة التي واجهها بينيا نييتو، لايزال بإمكانه استعادة قوته قبل انتهاء فترة ولايته في العام 2018. وإذا كان الرئيس وشركاؤه في المعارضة قد أظهروا للعالم أي شيء خلال السنوات القليلة الماضية، فقد أظهروا موهبة رائعة تثير الدهشة والارتباك حتى بالنسبة إلى أشد منتقديهم. ويقول بارديناس: «لقد أثبت كل من استخف ببينيا نييتو، أولا مرشحا، ثم قائدا لديه القدرة على الإصلاح، أنه مخطئ، والآن يواجه أكبر التحديات في رئاسته، لكن لدينا سبب وجيه للاعتقاد بأنه سيجد طريقة للتعامل معهم».

ونأتي للسؤال الذي لا مفر منه: هل يمكن لبلدان أخرى أن تستنسخ فعلا علاج المكسيك للشلل السياسي؟

والإجابة هي أنه على الرغم من أن فعل ذلك لن يكون سهلا، فإنه لا توجد عقبات لا يمكن التغلب عليها. وكانت بعض العوامل التي ساعدت بينيا نييتو على إبرام صفقته الكبرى خاصة بالمكسيك في لحظة انتخابه. وشمل ذلك التوقعات المنخفضة التي أحاطت به عندما تولى منصبه (الأمر الذي جعله أقل تهديدا للمنافسين)، والتفويض الضئيل له (والذي أجبره على التنازلات)، واعتراف جميع الأطراف الثلاثة بأنهم بحاجة إلى التغيير، والرفض المستمر لأي شيء قضى عليهم في الانتخابات الوطنية، فضلا عن أن النظام السياسي في المكسيك يمنح زعماء الأحزاب سيطرة صارمة إلى حدٍ ما على المُشرّعين، مما ساعدهم على فرض اتفاق تُوُصِّل إليه في القمة (على الرغم من أن التغييرات الانتخابية في التحالف أضعفت تلك السيطرة منذ ذلك الحين).

وقد حالف المكسيك الحظ أيضا في إحدى النواحي الرئيسة الأخرى. كما يشير فيديغاراي إلى أنه على الرغم من أن علماء السياسة لا يميلون إلى تأكيد دور الأفراد،

«فقد كان دور الناس مهما، وكنا محظوظين للغاية لأن لدينا أشخاصا مسؤولين مثل خيسوس أورتيغا، وخيسوس زامبرانو، وسانتياغو كريل، وغوستافو ماديرو». فقد تقاسم هؤلاء القادة قدرة غير عادية على إدراك الواقع ومواجهته مباشرة والتعامل معه بأكثر الطرق مسؤولية. كما أكد: «لو كان لدينا أشخاص آخرون في السلطة، لكان من الممكن أن يكون لدينا بسهولة نتيجة مختلفة للغاية حتى مع وجود الاتجاهات الأساسية نفسها». ويشارك كريل هذا الشعور: «أنا لا أقول إنني مميز، أو أن أي شخص مميز. لكن تلك المجموعة كانت خاصة».

وعلى رغم ذلك، فإن النظام السياسي في المكسيك ليس فريدا من نوعه في معظم النواحي. لسبب واحد، كما يشير نونيو وآخرون، فإن الانقسام الجمهوري الديموقراطي في الولايات المتحدة ليس أكثر نقمة من ذلك الذي قسم أحزاب المكسيك قبل مجيئها أخيرا إلى طاولة المفاوضات. والشيء ذاته ينطبق على النزاعات في الدول الأخرى التي تعاني بعض العراقيل السياسية مثل إسرائيل أو الهند أو إيطاليا. وفي الوقت نفسه، في حين أن المكسيك كانت مدفوعة للعمل من خلال الشعور بالأزمة، كان هذا أمرا نادر الحدوث؛ لقد انحدر شعور مشابه بحدوث هلاك وشيك في أوروبا والولايات المتحدة ومعظم الأسواق الناشئة في السنوات الأخيرة. كل هذا يشير إلى أن عديدا من الدول التي وصلت إلى طريق مسدود في الوقت الحالي يمكن أن تتبع بالفعل نموذج المكسيك، حيث أجرت الدولة مفاوضات هادئة، وتسويات مؤلمة، بقادة سياسيين على استعداد لتحمل المخاطر والحفاظ على كلمتهم، وقبل كل شيء الاعتراف بأن سياسة كل شيء أو لا شيء لن تحقق شيئا.

بخاصة أن قصة المكسيك، كما يشير بارديناس، لها مغزى آخر مهم. عندما سألته عما يعتقد أنه درس رئيس من أمته لبلدان أخرى، توقف، ثم قال ببساطة: «الأمل».

وقال لي: «إذا كنت قد سألت المكسيكيين العاديين، أو حتى الأشخاص الذين تفاوضوا على التحالف، عما إذا كانوا، قبل بضع سنوات، يعتقدون أن شيئا كهذا قد يحدث هنا، لأجابوا بلا، فقد مررنا بخمس عشرة سنة من الإحباط، لكن الدرس الذي تعلمناه هو أن المستحيل يمكن أن يحدث، ولقد حدث، في بعض الأحيان يمكنك حقا العثور على المياه في وسط الصحراء».

10

دافع عنها بنفسك: مدينة نيويورك وفن التوصل إلى الحلول البديلة

«احتاجت نيويورك إلى نموذج جديد تماما للحكومة»

الدرس الآخر المستفاد من قصة المكسيك هو أن أفضل طريقة يمكن أن تتعامل بها الحكومة مع العراقيل السياسية هي ببساطة تحطيمها.

ولا ينبغي أن يبدو ذلك بمنزلة الكشف العميق، فمن الواضح تماما أن الطريقة المثلى لإصلاح المشكلة هي حلها فعليا.

لكن في بعض الأحيان قد لا يكون ذلك ممكنا. ومن الأمثلة على ذلك التعامل مع حكومة الولايات المتحدة الفدرالية المختلة وظيفيا. لاستئصال كل الحزبية التافهة وتفشي ذاتية التعامل التي أصابت أجهزة صنع السياسة الوطنية في أمريكا، يجب عليك وضع معايير

جديدة، ووضع قواعد جديدة، وخلق أخلاقيات جديدة للحكم. وبعد ذلك - بعون الله – لا بد أن تجد شركاء في كلا الطرفين على استعداد للتعاون.

وفي كثير من الأحيان، لا يمكن للقادة الذين يواجهون مثل هذه المشكلات انتظار مثل هذه الظروف. وليس لديهم وقت للحل المثالي، إنهم بحاجة إلى إصلاحات الآن. ما يحتاجون إليه، بعبارة أخرى، هو حل بديل. وقد كان هذا سيناريو واجهته مدينة نيويورك بطريقة مؤلمة في 11 سبتمبر 2001.

بعد دقائق من نزول الطائرتين من السماء الزرقاء الصافية، بدأ المسؤولون المصابون بالذعر يتدافعون لتفسير الأحداث. وحتى قبل أن تشتعل الحرائق كانت أحداث 11 سبتمبر تعني أشياء مختلفة لعديد من الأشخاص المختلفين. كانت الولايات المتحدة تتعرض للهجوم. كانت الأمة في حالة حرب. لم تعد المحيطات تحميها. ويمكن للسياسات الخارجية للولايات المتحدة أن تؤدي إلى بعض النتائج الوخيمة غير المقصودة. وكان خطر الإرهاب الإسلامي أسوأ مما كان يدركه معظم الأمريكيين.

ولقد أدرك مايكل بلومبيرغ Michael Bloomberg ذلك الملياردير الإعلامي والذي يقوم بكثرة بأعمال الخير، والذي ترشح لمنصب رئيس البلدية (سيُنتَخَب بعد شهرين). ولكن حتى قبل الفوز في انتخابات نوفمبر، فقد استخلص استنتاجين قاتمين.

تمثل الاستنتاج الأول في أن المدينة التي كان سيتولى مسؤوليتها قريبا، بمعالمها التذكارية الشهيرة عالميا، وحشودها من السياح، وعدد سكانها الضخم والمكتظ، والآلاف من أبراجها الزجاجية الهشة، والعديد من الجسور والأنفاق القديمة، كانت هدفا مغريا فريدا لتنظيم القاعدة. وكما حذر الخبراء، كان القاعدة لايزال يضع المدينة نصب أعينه.

وكان استنتاج بلومبيرغ الثاني أكثر ترويعا، ألا وهو أن مدينة نيويورك ليس بوسعها أن تعتمد على أي شخص آخر لحمايتها. لم تكن الحكومة الفدرالية ناجحة، فقد خذلت المدينة مرة، ومن المرجح أن تفعل ذلك مرة أخرى. (كانت ألباني Albany(*)، مقر الهيئة التشريعية الفاسدة بولاية نيويورك، غير جديرة بالثقة).

(*) ألباني Albany، هي عاصمة ولاية نيويورك. [المترجم].

كان الرئيس الجديد للبلاد، جورج دبليو. بوش George W. Bush، حاصلا على ماجستير في إدارة الأعمال من جامعة هارفارد، وقد شن حملة اعتمادا على جدارته المفترضة بوصفه رجل إدارة، بيد أنه، بعد تسعة أشهر من ولايته، أثبتت إدارته بالفعل عدم كفاءتها، خاصة عندما تعلق الأمر بالأمن القومي (والأسوأ من ذلك سيأتي بعد). وفي الأشهر التي سبقت الهجمات، على سبيل المثال، تجاهل بوش وكبار مستشاريه تحذيرات صريحة من موظفي كلينتون المنتهية ولايتهم بشأن العاصفة القاتلة التي تجتاح الشرق الأوسط[1].

لكن بوش لم يكن مشكلة نيويورك الوحيدة، فكذلك خذلتها السلطة التشريعية. كما ستتوصل لجنة الشريط الأزرق[*] الخاصة بالحادي عشر من سبتمبر في وقت لاحق إلى أنه في السنوات التي سبقت الهجمات كان الكونغرس يصرف انتباهه بسبب معاركه الحزبية التافهة، حتى أنه لم يقدم سوى قليل من التوجيهات لوكالات السلطة التنفيذية[2]، ولم يصلحها بأي طريقة مهمة، ولم يشرف بشكل منهجي على مجتمع الاستخبارات.

وفي غياب إشراف الكبار، فقد تخبطت وكالة المخابرات المركزية CIA، ومكتب التحقيقات الفدرالي FBI، وما نحوهما بشدة. على سبيل المثال، في واحدة من عديد من الهفوات، كان مكتب التحقيقات الفدرالي قد أغفل مذكرة يوليو 2001 المخيفة من قبَل مكتبه في فينيكس Phoenix والتي حذر فيها من أن بعض عناصر تنظيم القاعدة التحقوا بمدارس الطيران الأمريكية.

وكان كل هذا يدور في ذهن بلومبيرغ وهو يستعد لتولي المنصب، وكانت الرسالة التي وصلته من هذه الإخفاقات صارخة. ومع دخول نيويورك حقبة جديدة أكثر عنفا، لا ينبغي لها أن تتوقع من واشنطن أن «تأتي مسرعة للإنقاذ»، كما قال لاحقا. وبدلا من ذلك سيكون عليها أن تتحاشى الحكومة الفدرالية، وأن تفعل شيئا لم تحاوله أي مدينة أمريكية حديثة من قبل، وهو محاولة الدفاع عن نفسها بنفسها.

(*) تمثل «لجنة الشريط الأزرق blue-ribbon committee» مجموعة من الأشخاص الاستثنائيين المعينين للتحقيق في مسائل معينة أو دراستها أو تحليلها. وتتمتع لجان الشريط الأزرق عموما بدرجة من الاستقلال عن النفوذ السياسي أو أي سلطة أخرى. [المترجم].

إن فعل ذلك يعني إعادة صياغة عدد كبير جدا من القواعد، بما في ذلك تعريف وظيفة العمدة. وجرى الانتهاء من التقسيم القديم للعمل، والذي ركز فيه مجلس المدينة على القضايا المحلية، مثل المدارس وتسلم القمامة، بينما كانت واشنطن تتعامل مع الأشياء الكبيرة، مثل الدفاع والديبلوماسية، فقد احتاجت نيويورك إلى نموذج جديد تماما للحكومة. لقد كان تحديا بالغ الصعوبة، وكان ينبغي أن يكون مخيفا للغاية. لكن بلومبيرغ المشهور باندفاعه وغروره، والذي كان قبل أن يتحول إلى السياسة بنى إمبراطورية إعلامية بمليارات الدولارات من الصفر، كان معتادا على ذلك، وإلى جانب ذلك لم يكن لديه خيار.

وكما كان متوقعا، كان أول اهتمام للعمدة الجديد هو كيفية تقوية الخط الأزرق الرفيع(*) الذي يمتد حول الأحياء الخمسة وسكانها البالغ عددهم ثمانية ملايين نسمة. وحتى قبل توليه منصبه في 1 يناير 2002، فقد ذهب للبحث عن شرطي ذي رؤية يمكنه مساعدته في الحفاظ على نيويورك آمنة.

ولم يستغرق الأمر مع بلومبيرغ سوى بضعة أيام فقط للعثور على رجله. كان راي كيلي Ray Kelly ضابطا في شرطة نيويورك، وكان على دراية بجهاز الشرطة ومدينة نيويورك حتى النخاع. وانضم كيلي - نجل بائع الحليب - إلى جهاز الشرطة طالبا، وارتقى بسرعة أعلى الرتب، وشغل في نهاية المطاف المناصب في كل المواقع القيادية. حتى أنه كان يبدو جزءا من الشرطة المثالية، كما كان محاربا قديما في ڤيتنام، يتميز بشخصية مستقيمة للغاية، وله جسد كرافع الأثقال، وشعر قصير فضي، ووجه كالذي كنت تتوقع رؤيته في فيلم عصابات قديم.

عمل كيلي مفوضَ شرطة نيويورك في العام 1992، في نهاية إدارة ديفيد دينكينز David Dinkins، لكنه بعد ذلك غادر نيويورك لإدارة جهاز الجمارك الأمريكي، وشغل منصب وكيل وزارة الخزانة في حكومة بيل كلينتون Bill Clinton (حيث أشرف على الخدمة السرية ومكتب الكحول والتبغ والأسلحة النارية). وقد استغل كيلي السنوات التي قضاها في واشنطن لإقامة علاقات وثيقة مع بعض الأشخاص الأقوياء هناك. كما علمته التجربة كيف تعمل عاصمة البلاد، والأهم من ذلك،

(*) يشير «الخط الأزرق الرفيع thin blue line» إلى فصل إنفاذ القانون والنظام عن الفوضى، كما تشير إلى الشرطة «في سياق الحفاظ على النظام في أثناء الاضطرابات». [المترجم].

كيف تواجه عثرات في عملها، وأخبرني كيلي أخيرا: «لقد رأيت الحكومة الفدرالية عن قرب»، وأضاف: «إنها بحكم التعريف خاملة، لا تتحرك»[3]. وسيكون هذا الفهم حاسما عند عودته إلى شرطة نيويورك للاضطلاع بدور جديد وصفه ميتشل موس Mitchell Moss، أستاذ الدراسات الحضرية في جامعة نيويورك، بأنه «وزير الدفاع بالمدينة، ورئيس وكالة الاستخبارات المركزية، وكبير المهندسين المعماريين، في شخص واحد»[4].

قد تبدو لهجة موس مبالغا فيها، ولكنها في الحقيقة تقلل من مدى تعقيد التحديات التي واجهها كل من كيلي وبلومبيرغ.

وقد أدرك الرجلان أن أول هذه التعقيدات كانت مسألة الموارد، فقد كانت نيويورك الآن تسير على الحافة، «والحكومة الفدرالية لا تدير الدفة، فهي ترتعد في زاوية الغرفة الخلفية»، وكان بلومبيرغ يستشيط غضبا، بيد أن أَخْذ زمام المبادرة في الدفاع عن المدينة سيكون مكلفا للغاية، خاصة أن هجمات الحادي عشر من سبتمبر قد دمرت نيويورك ليس ماديا ونفسيا فقط، بل ماليا أيضا. فقد كلفت الهجمات والفزع اللاحق المدينة نحو 140 ألف وظيفة[5]، حيث فر العمال والشركات إلى الضواحي. وقد قدر مراقب الحسابات في المدينة في العام 2002 أن إجمالي الخسائر الاقتصادية في نيويورك يتراوح بين 83 مليار دولار و95 مليار دولار[6]، وبحلول العام المقبل ستواجه المدينة أكبر عجز لها في ثلاثين عاما[7].

بعد ذلك، وعلى الرغم من أن الخوف يسود في الأجواء، لم يكن لدى الإدارة الجديدة سوى قليل من الإحساس بالتهديدات الدقيقة التي واجهتها بالفعل. عندما عاد كيلي إلى مكتبه القديم في مقر الشرطة شعر بالفزع لاكتشاف أن وزارته كانت عمياء. ويتذكر قائلا: «رجال الشرطة هناك لم يعرفوا ما كان يجري في مدينتنا، فضلا عن بقية العالم»[8].

ويقع كثير من اللوم في هذا التخبط على عاتق مجتمع الاستخبارات الأمريكي، الذي كان بخيلا في تبادل المعلومات داخل بيروقراطيته الخاصة، فضلا عن الشرطة المحلية. وبعد وقت قصير من هجمات الحادي عشر من سبتمبر أرسل العمدة رودولف جولياني Rudolph Giuliani مجموعة من رجال شرطة نيويورك إلى العاصمة لجمع كل المعلومات الاستخباراتية التي يمكنهم الحصول عليها. لكن

مكتب التحقيقات الفدرالي ووكالة الاستخبارات المركزية لم يعطيا رجال الشرطة أي شيء، وسرعان ما عادوا خاليي الوفاض[9].

وقد كان جزء آخر من المشكلة داخليا، فلم تكن مدينة نيويورك غريبة على الإرهاب؛ على الرغم من أن قلة قد يتذكرون ذلك اليوم، فقد هاجم المتطرفون الإسلاميون مركز التجارة العالمي مرة من قبل، وذلك في فبراير من العام 1993، حيث فجروا قنبلة تحت البرج الشمالي، مما أسفر عن مقتل ستة أشخاص وإصابة أكثر من ألف. وقد أدى الهجوم إلى إجراء إدارة جولياني بعضَ التحسينات في كيفية استجابة المدينة للكوارث. وعلى رغم ذلك، كما يروي كريستوفر ديكي Christopher Dickey في كتابه «تأمين المدينة» Securing the City، فإن الفكرة منذ فترة طويلة «استقرت عند أجهزة تنفيذ القانون في المدينة، ووقف الهجمات الإرهابية كان خارج نطاق اختصاصها، وهي في الأساس وظيفة «الجهات ذات الثلاثة أحرف» - في لغة الشرطة هناك: وكالة المخابرات المركزية CIA، ومكتب التحقيقات الفدرالي FBI، ووكالة الأمن القومي NSA، ونحوها. وكتب ديكي قائلا: «يمكن للشرطة أن تمزح عن كون الفدراليين مشهورين ولكن غير أكفاء، بيد أنهم بدوا كأنهم يمتلكون فقط الموارد والاتجاه لمواجهة التهديدات الأجنبية»[10].

ونتيجة لهذه الاعتبارات، فإن قليلا من أعمال مكافحة الإرهاب التي جرت في المدينة في أواخر العام 2001 تُعُومل معها من خلال ما أطلق عليه: فرقة العمل المشتركة لمكافحة الإرهاب JTTF. وكان من المفترض أن يكون هناك تعاون بين مكتب التحقيقات الفدرالي وشرطة نيويورك. وفي الواقع كان هناك قليل من التعاون. سيطر الرجال الفدراليون تماما على حفنة من رجال شرطة مدينة نيويورك المعينين للوحدة، مما أدى إلى هبوطهم إلى الأدوار الفرعية، وحتى الوضيعة. ووفقا لتوماس ريبيتو Thomas Reppetto، العميد السابق لكلية جون جاي للعدالة الجنائية John Jay College of Criminal Justice، «عندما حصل مكتب التحقيقات الفدرالي على معلومات حول تهديد محتمل، احتُجِزت من كثب، ومُنِع محققو شرطة نيويورك بفرقة العمل من الكشف عنها لرؤسائهم في الإدارة»[11]. وفي المرات النادرة التي كان يوفر فيها المكتب المعلومات، كانت دائما بعد فوات الأوان. وفي إحدى الحوادث سيئة السمعة، استولت فرقة العمل المشترك على جهاز كمبيوتر

لإرهابي مشتبه فيه، تبين أنه يحتوي على مجموعة من الأدلة حول عمليات القاعدة التي تستهدف نيويورك، وعلى رغم ذلك، لم يعرض مكتب التحقيقات الفدرالي الملفات على أي شخص في قيادة شرطة نيويورك لمدة ستة أسابيع، وهي مدة طويلة في مجال مكافحة الإرهاب[12].

وقد عقد بلومبيرغ وكيلي العزم على تغيير ذلك كله، وفي أسرع وقت ممكن. ولكن كيف يمكن لمدينة نيويورك فعل ذلك على أرض الواقع، بالنظر إلى القوة الأعظم والجيوب الأعمق للحكومة الفدرالية؟ بعد كل شيء، ينفق مجتمع الاستخبارات الوطني نحو 50 مليار دولار كل عام، أي نحو عشرة أضعاف ميزانية شرطة نيويورك بأكملها، وتستخدم وكالة الاستخبارات المركزية وحدها 100 ألف فرد، أي أكثر من ضعف من تستخدمهم شرطة نيويورك.

كان كيلي في حاجة إلى العدة والعتاد، وعلى رغم ذلك قرر أن يذهب إلى الأسد في عرينه، فبعث 100 من رجال الشرطة[13]، بقيادة قائد الشرطة الماهر فيل بولاسكي Phil Pulaski الشهير بقدرته على الانقضاض على خصومه، وسار إلى فرقة العمل المشتركة لمكافحة الإرهاب. وكانت مهمتهم، كما وصفها لي كيلي فيما بعد، هي «شق طريقهم» في فرقة العمل، والمطالبة بالوصول الكامل إلى أي معلومات لدى مكتب التحقيقات الفدرالي. وكما هو متوقع فإن إلحاح كيلي، إلى جانب سلوك بولاسكي - فور وصوله إلى مقر فرقة العمل، أعلن على الفور أنه الرئيس الجديد - قد أغضب مكتب التحقيقات الفدرالي الذي أرسل مساعد المدير إلى مكتب كيلي للشكوى[14]. ولكن مما أثار دهشة الجميع تقريبا أن الخطة نجحت أيضا، وسرعان ما أرسل المحققون حزمة من المعلومات الجديدة[15].

وعلى الرغم من أن هذه المعلومات قد أثبتت قيمتها، فلم تحل مشاكل نيويورك. قد لا تكون مجرد معرفة ما يعرفه مكتب التحقيقات الفدرالي كافية لحماية المدينة، بالنظر إلى الفجوات المحتملة في معرفة المكتب؛ فلنتذكر أنها فقدت كثيرا من الأدلة في الأشهر التي سبقت الحادي عشر من سبتمبر؛ لذلك قرر كيلي وبلومبيرغ بناء جهاز الاستخبارات ومكافحة الإرهاب الخاص بهما.

وكان لدى شرطة نيويورك، في ذلك الوقت، بالفعل شيء يسمى شعبة الاستخبارات Intelligence Division. وعلى الرغم من اسمها، فإن الوحدة كانت راكدة، ولم

تكافح الإرهاب على نحو عملي. وسخر كيلي من مجرد «خدمة المُرافقة»[16] والتي تمضي وقتها في رعاية كبار الشخصيات وزيارتهم في جميع أنحاء المدينة، وهي وظيفة يُشار إليها بسخرية من رجال الشرطة بعبارة «حمل المعطف»[17].

ولتحويل قسم الاستخبارات إلى شيء يستحق اسمه، التفت كيلي إلى رجل كان يعرف، مثله، كيف تعمل الحكومة الفدرالية، ولكن يختلف عنه في أنه كان على دراية تامة بأعمال التجسس ومكافحة الإرهاب. ربما يكون ديفيد كوهين David Cohen قد بدا غير مهيب، أشبه بمحاسب ذي نظارة منه إلى جيمس بوند James Bond (أو حتى إم M). لكن هذا المحنك البوسطوني(*) المذهل قضى خمسة وثلاثين عاما في وكالة الاستخبارات المركزية، حيث كان يشغل منصب رئيس قسم التحليل، ورئيس قسم الجواسيس، وهو الشخص الوحيد في تاريخ الوكالة الذي شغل المنصبين، قبل إرساله إلى مدينة نيويورك رئيسا لمفوضية الشرطة، حيث التقى هو وكيلي لأول مرة.

عُيِّن كوهين بعد بضعة أيام من تعيين رئيسه الجديد للعمل فورا. ويتذكر فيما بعد: «كان الأمر يشبه وضع إطارات على سيارة مسرعة»[18]. وبالاعتماد على خلفية وكالة الاستخبارات المركزية، أنشأ رئيس الاستخبارات الجديد وحدة تحليلية وملأها بشباب رابطة اللبلاب Ivy League(**)، وكاتب سابق في المحكمة العليا، ولاجئين من وزارة الخارجية والأمم المتحدة والبنك الدولي ووول ستريت. وكانت مهمتهم هي أن يكونوا بمنزلة العقول المفكرة داخل القسم[19]، ومساعدة رجال الشرطة في الشوارع على فهم الفروق الدقيقة في الممارسات الإسلامية والجوانب الخفية للثقافة القبلية. كما أنشأ وحدات مخصصة لتتبع الحركات المالية المشبوهة، ودراسة وسائل الإعلام الأجنبية، والتصيد عبر غرف الدردشة الجهادية. وأرسل عملاء للتسلل إلى أماكن الاستراحة المشتبه فيها جذريا. وقد أنشأ ما يُعرف بـ«عملية نيكسس Operation Nexus»[20] لمراقبة الأعمال التجارية المحلية وإسداء المشورة لها، بدءا من تجار الجملة للمواد

(*) نسبة إلى ولاية بوسطن Boston. [المترجم].

(**)«رابطة آيفي Ivy League»، رابطة رياضية تجمع ثماني جامعات تعتبر من أشهر وأقدم جامعات الولايات المتحدة الأمريكية، وجميعها يقع في الشمال الشرقي للولايات المتحدة. [المترجم].

الكيميائية، إلى ساحات التخزين، ومحلات الغوص، والتي قد تكون مفيدة للإرهابيين المحتملين.

وسيصل القسم التابع لكوهين في النهاية إلى قوة قوامها نحو 600 فرد، ولإتمام ذلك أنشأ كيلي أيضا مكتبا جديدا تماما لمكافحة الإرهاب تحت قيادة قائد سلاح مشاة البحرية السابق فرانك ليبوتي Frank Libutti. إذا أراد قسم الاستخبارات في عهد كوهين أن يكون بمنزلة وكالة الاستخبارات المركزية CIA على مستوى مصغر في المدينة، فإن مكتب مكافحة الإرهاب التابع لفرانك ليبوتي سيصبح وزارة الأمن الداخلي. وقد ركز مكتب مكافحة الإرهاب على تقييم التهديدات، من خلال العثور على المواقع الضعيفة في نيويورك وتقويتها، وفي المباني العامة والخاصة، وكل ذلك العمل يتم من مقر مجهز بأحدث التقنيات، مثل: الخرائط الإلكترونية المضيئة، والأخبار الوامضة، والشاشات الضخمة التي تبث برامج تلفزيونية باللغة العربية، وبنية تحتية مجهزة. (كانت الاعتراضات الأمنية من هذه الوحدة هي التي فرضت إعادة التصميم الأوَّلي لبرج الحرية Freedom Tower[*] [21]). كما أجرى المكتب برامج تدريبية منتظمة لمسؤولي المدينة والولاية والمسؤولين الفدراليين. كما بدت عمليات تفتيش الحقائب مألوفة الآن في مداخل المترو[22]. فضلا عن إرسال فرق هيركيوليس Hercules - وهي فرق من نخبة الضباط يرتدون دروع المعركة ويحملون أسلحة أوتوماتيكية - وذلك بغية إبقاء المهاجمين المحتملين على غير حذر، وتعطيل محاولاتهم لإعادة الأهداف المحتملة، وببساطة وضع الخوف فيها. وينزلون في سيارات الدفع الرباعي السوداء، من دون سابق إنذار، على الأماكن المعرضة للخطر، مثل مبنى الإمباير ستيت Empire State، وميدان التايمز Times Square، وميدان كولومبوس Columbus Circle.

وكما تشير ليديا خليل Lydia Khalil (وهي من الخبراء في وحدة التحليلات لدى كوهين، من مواليد القاهرة، مصر) إلى أنه لتحويل أكبر جهاز شرطة في البلاد

(*) برج الحرية Freedom Tower، هو الاسم القديم لـ«مركز تجارة عالمي واحد One World Trade Center»، لكن الاسم القديم يُتَدَاول حتى الآن، ويقع في موقع برجي التجارة العالمي المنهارين نفسه، وافتُتح المبنى في 3 نوفمبر 2014، وهو أعلى مبنى في نيويورك بارتفاع 1776 قدما (541 مترا)، وقُصد من هذا الارتفاع تخليد عام الاستقلال للولايات المتحدة. [المترجم].

ليكون «مركزَ أبحاث، ووكالة تحريات جزئية، ومنظمة شبه عسكرية»[23]، يتطلب ذلك تعديلات ضخمة في توجهات مجلس المدينة وجهاز شرطة نيويورك إن لم يكن تغييرها تماما. وفي نهاية المطاف ركزت الشرطة البلدية تقليديا على التحقيق في الجرائم بعد وقوعها. كما وصفها ويليام براتون William Bratton، الذي سيخلف كيلي في العام 2014: «كان نجاح الشرطة يقاس على مدار 30 عاما من خلال عدد عمليات القبض التي أجريناها، وعدد المكالمات التي تلقيناها عبر 911، وسرعة الاستجابة لها»[24]. تركت شرطة نيويورك وغيرها من إدارات الشرطة الردع للمحاكم والسجون والكشف عن التهديدات الأجنبية لأجهزة الاستخبارات في البلاد. حتى الهجمات الإرهابية، مثل تفجير مركز التجارة العالمي في العام 1993، عوملت بوصفها أحداثا منعزلة وجرى التعامل معها بعد وقوعها[25].

ويُعد إلقاء كل ذلك خارج النافذة، كما فعل بلومبيرغ وكيلي، أمرا منطقيا لعديد من الأسباب، لكنه ينطوي أيضا على مخاطر خطيرة.

الأول كان انتخابيا. نظرا إلى أن موارد نيويورك كانت محدودة، فإن كل شرطي تضعه الإدارة في مكافحة الإرهاب يعني أن ينقص ضابط للتعامل مع الجرائم المعتادة. لو أن هذا التحول في القوى العاملة أدى إلى طفرة على مستوى المدينة في عمليات السطو، أو العنف، أو غيرها من جرائم الشوارع، لكان قد أنهى فجأة تجربة بلومبيرغ ومدة ولايته. (كما اتضح فيما بعد، استمرت الجريمة العادية، التي بلغت أدنى مستوياتها خلال إدارة جولياني Giuliani، في الانخفاض).

كما كانت عادة بلومبيرغ بتجاهل واشنطن وانتقادها بشدة عادة خطيرة من الناحية السياسية، حتى بالنسبة إلى شخص يتمتع بقدر كبير من الثراء والقوة. ولما كان العمدة ورئيس الشرطة قد توليا وظيفة واحدة تلو الأخرى، كانت تؤديها تقليديا الحكومة الفدرالية، فنادرا ما طلبوا إذن أحد. وقد تجلى هذا النهج (بمخاطره) بشكل كبير في العام 2002، عندما قررت إدارة شرطة نيويورك البدء في إرسال ضباط إلى الخارج، وفي سابقة أخرى كانت لمترو الأنفاق، وبفضل الضوء الأخضر لبلومبيرغ، ولكن حتى من دون ذكر ذلك لوزارة الخارجية أو أي وكالة اتحادية أخرى، فإن كيلي سينشر في نهاية المطاف محققين في 11 مدينة أجنبية، من أبوظبي إلى باريس إلى سنغافورة إلى سانتو دومينغو. (على مر السنين، زار

رجال شرطة مدينة نيويورك أيضا أفغانستان والهند وباكستان والفلبين وروسيا وتركيا، وكذلك السجن الأمريكي في خليج غوانتنامو بكوبا). وعند وصولهم، كان هؤلاء الضباط يندمجون في أقسام الشرطة المحلية ويبدأون في صياغة هذا النوع من علاقات شرطي إلى شرطي آخر، والتي من شأنها أن توفر لهم وصولا سريعا إلى البيانات المهمة في حالة مهاجمة تلك المدن.

وقد كانت هذه خطوة استفزازية للغاية، من بين أسباب أخرى، لأن مكتب التحقيقات الفدرالي كان لديه بالفعل أفراده المتمركزون في الخارج. ومن المؤكد أنه عندما علم مسؤولو المكتب بالسياسة الجديدة، كانوا غاضبين، إلى درجة أنهم منعوا فيما بعد المدن الأمريكية الأخرى من محاولة اتباع خطى نيويورك[26]. (لم يتمكنوا مطلقا من إيقاف شرطة نيويورك، وكما قال أحد المسؤولين الكبار بالشرطة لويليام فينيغان William Finnegan بصحيفة نيويوركر، «هل تعتقد أن أي شخص في واشنطن لديه الجرأة ليخبر راي كيلي أنه لا يستطيع فعل شيء يقرر فعله؟»[27]).

بيد أن الفدراليين واجهوا صعوبة في مناقشة النتائج التي وصل إليها كيلي. فعندما فجر الإرهابيون أربع قنابل على نظام السكك الحديدية بمدريد في العام 2004، تمكنت نيويورك من الحصول على ضابط على الأرض في غضون ثماني عشرة ساعة[28]، مما سمح لشرطة نيويورك بتعديل بروتوكولات الأمن الخاصة بها في اليوم ذاته. وعلى نحو مماثل، عندما هوجم مترو الأنفاق في لندن London Tube في العام التالي، كان أحد محققي نيويورك على المترو[29]، ومن ثم كان قادرا على إرسال تقريره الأول عن تكتيكات المفجرين وطرقهم إلى الوطن خلال ساعة، وكان وصول المعلومات الاستخباراتية آنيا، مما أدى إلى مزيد من التغييرات السريعة على الاحتياطات الأمنية الخاصة في نيويورك.

وقد جعلت مثل هذه النجاحات من الصعب على المسؤولين الفدراليين أن يفعلوا أكثر من مجرد التذمر، وليس هناك دليل على أن المدينة عوقبت بشكل مباشر بسبب جرأتها. وعلى رغم ذلك، فإنه بالتأكيد لم يكن لدى واشنطن قدر كبير من النيات الحسنة أيضا. وقد وضعت أحداث الحادي عشر من سبتمبر الحكومة الأمريكية في حالة من الهياج. وفي أعقاب ذلك عقد الكونغرس جلسات استماع لا تنتهي، ثم أعاد تنظيم أجهزة الاستخبارات الأمريكية، كما شن بوش حربا شاملة على

الإرهاب، وغزا أفغانستان والعراق، وزاد بشكل كبير العمليات العسكرية الأمريكية في الخارج، ومجموعات الاستخبارات في الخارج وفي الداخل. وعلى الرغم من كل هذا النشاط، لم تحاول واشنطن قط بذل جهد كبير لمساعدة مدينة نيويورك بشكل مباشر، أو على الأقل، هكذا رأت إدارة بلومبيرغ الأشياء.

وبصرف النظر عن الافتقار إلى تبادل المعلومات الاستخباراتية، فإن أكبر شكوى لنيويورك كانت تتعلق بالأموال، حيث رُفضت عديد من طلبات التمويل الأولية من العمدة. وعندما سمحت واشنطن بانسياب الأموال، كان الكونغرس الفاسد الذي يعتمد على التمويل الحكومي يخصص الأموال للمدينة بأقل من حاجتها، في حين حصلت مناطق أخرى أكثر عزلة على ما يفوق قدرتها على الإنفاق. وفي العام 2004، على سبيل المثال، قدمت واشنطن إلى وايومنغ **Wyoming** سبعة أضعاف التمويل (من حيث نصيب الفرد) الذي حصلت عليه نيويورك[30]. والواقع أن الكونغرس خفض منح مكافحة الإرهاب لمدينة نيويورك في العام 2006 بنحو 40 في المائة، بينما زاد الإنفاق على مدن مثل أوماها **Omaha**، ونبراسكا **Nebraska**، بالنسبة نفسها[31]، وقد اشتكى كيلي الساخط تماما في ذلك الوقت قائلا: «مازلنا ندافع عن المدينة إلى حد كبير بالعشرة سنتات الخاصة بنا»[32]، لم تكن القيمة دقيقة تماما، لكنها لم تخرج عن القاعدة تماما.

وعلى الرغم من الإحباط الذي سببته واشنطن لإدارة بلومبيرغ في فعل بذلك بمفردها، شعر بلومبيرغ وكيلي بأنهما مضطران إلى ذلك، مما منحهما عددا من المزايا القوية.

ومن أهم هذه المزايا السرعة، حيث تحررا من الحاجة إلى التشاور مع أي شخص آخر، واتخذت إدارة بلومبيرغ قرارات ونفذت من دون جدال يذكر، وخلق ذلك، وفقا لتعبير كوهين، أقل «فجوة بين المعلومات والإجراءات»[33] عاشها في الحكومة. ووصف مايكل شيهان **Michael Sheehan**، الخبير السابق في القوات الخاصة الأمريكية الذي حل محل ليبوتي رئيسا لمكتب مكافحة الإرهاب في يونيو 2003، العمل في نيويورك خلال هذه الفترة بأنه أقرب إلى وتيرة القوات الخاصة منه إلى إيقاع البيروقراطية الفدرالية. ويروي - لتوضيح هذه النقطة - كيف قامت الإدارة أولا بدعوتها المثيرة للجدل لإرسال ضباطها إلى الخارج، حيث طرح كوهين

الفكرة في البداية مع كيلي في أحد اجتماعاتهما اليومية في الساعة 8:00 صباحا. وقال المفوض إنها تبدو كأنها فكرة جيدة، وكان ذلك مدة أسبوعين تقريبا، إلى أن أثار رئيس الاستخبارات الموضوع مرة أخرى، وهو يريد التأكيد قبل اتخاذ مثل هذه الخطوة الكبيرة. ورد كيلي سريعا ومن دون صبر: «اعتقدت أننا ناقشنا هذا بالفعل»[34]، وتابع: «متى سيكون المحقق الخاص بك في لندن؟» (كان الضابط هناك بعد ثلاثة أيام).

والميزة الكبرى الأخرى لنهج نيويورك الانفرادي هي الافتقار إلى الروتين، وهو أحد الأصول التي أبرزتها الاختلافات في سياسات التوظيف في المدينة والحكومة الفدرالية. وأحد الأسباب الكبرى وراء فقدان مجتمع الاستخبارات الأمريكي كثيرا من علامات التحذير قبل أحداث 11 سبتمبر هو أنه لم يفهمها. في السنوات التي سبقت الهجمات مباشرة، كان مكتب التحقيقات الفدرالي قد استخدم عددا قليلا جدا من الموظفين ثنائيي اللغة إلى درجة أنه فشل في ترجمة نحو ثلث جميع عمليات التنصت التي جمعها باللغة العربية. وشمل ذلك محادثة سُجلت في 10 سبتمبر 2001، حيث أخبر أحد عملاء القاعدة زميلا له أن «الغد هو ساعة الصفر»[35].

لم تكن المشكلة أن الولايات المتحدة كانت تفتقر إلى متحدثي اللغة العربية أو الدارية أو الباشتو (على الرغم من قلة من الأمريكيين الذين درسوا تلك اللغات في الجامعة). كانت المشكلة أن الحكومة الفدرالية لن توظفهم. وقد أخضعت جميع المتقدمين للوظائف لتحريات عن خلفيتهم بطريقة صارمة سخيفة جعلت من الصعب للغاية على الأمريكيين المولودين في الخارج الحصول على تصريح أمني. رُفض جميع الوكلاء الطموحين الذين يحملون جنسية مزدوجة أو أفراد عائلات مقربين يعيشون في الخارج[36]، كما رُفض 90 في المائة من هؤلاء الذين يرغبون في العمل باعتبارهم مترجمين[37].

وكانت لدى شرطة نيويورك قواعد مختلفة للغاية. لطالما كانت الإدارة بمنزلة وسيلة رئيسة للتقدم للسكان المهاجرين غير المتجانسين في نيويورك. وفي الأيام التي أعقبت 11 سبتمبر، عزز كيلي واستغل الإدارة متعددة اللغات بالفعل: من خلال فحص مهارات جميع الموظفين الجدد اللغوية ورغبتهم في العمل على نحو سري، ووضع إعلانات تجنيد في الصحف التي تصدر بلغات أجنبية. وكما أخبرني كيلي

كانت النتيجة أن «استطعنا أن نحصل على أشخاص كانوا من شوارع كراتشي، وكانوا قادرين على التحدث ببعض اللغات». وبحلول العام 2002، كانت القوة تتباهى بستين متحدثا باللغة العربية بطلاقة[38]، أي ما يقرب من ضعف العدد الذي سيصل إليه مكتب التحقيقات الفدرالي بعد ثلاث سنوات، وبحلول العام 2009 كان لدى شرطة نيويورك 1697 من الموظفين المؤهلين بـ 56 لغة[39]، بما في ذلك اللغة البنغالية، والدارية، والفارسية، والفوكينية، والهندية، والباشتو، والبنجابية، والروسية، والأردية. وسيعترف الفدراليون بتفوق نيويورك في هذا المجال: في نقاط مختلفة في العقد ونصف العقد الماضيين، طلب مكتب التحقيقات الفدرالي، ووكالة المخابرات المركزية، وجهاز الاستخبارات السرية، ووكالة الاستخبارات الدفاعية من شرطة نيويورك المساعدة في الإبحار عبر اللغات والثقافات الأجنبية[40].

وستسمح كل هذه الأصول والابتكارات لإدارة بلومبيرغ، في غضون بضع سنوات فقط، بإنشاء ما أطلق عليه براين مايكل جينكينز Brian Michael Jenkins، خبير مكافحة الإرهاب في مؤسسة راند Rand Corporation، عملية أمنية «متطورة» تجب «محاكاتها» في جميع أنحاء البلاد[41]. لقد تجاوز بلومبيرغ وكيلي عدة مرات، وأثارت بعض ابتكاراتهما جدلا حادا، ليس فقط من الوكالات الفدرالية الساخطة، بل أيضا من مجموعات الأقليات والحريات المدنية، التي أثارت الخلاف في بعض الأحيان مع التدقيق المفرط الذي أبدته شرطة نيويورك للجالية المسلمة في نيويورك ومساجدها. وأحد البرامج الفظيعة التي تديرها شُعبة الاستخبارات، والتي تضمنت إرسال رجال شرطة سريين إلى الأحياء المسلمة للتنصت في المطاعم والمتاجر والمساجد، قد أفرزت كثيرا من النيات السيئة، والتي أُغلقت من دون إطلاق رصاصة واحدة[42].

وعلى رغم كل هذا الجدل، لايزال بلومبيرغ وكيلي يشيران بفخر إلى أن المدينة أحبطت ما لا يقل عن 16 هجوما خلال فترة ولايتهما، وربما أكثر من ذلك العدد لم يعرفا عنه قط. في حين أن النقاد يعارضون الحصيلة، فإن الحقيقة هي أن نيويورك لم تتعرض مطلقا لمتابعة الهجوم ولو مرة واحدة خلال فترة ولاية رؤساء البلدية الثلاثة، وهو أمر لم يكن البعض يظنون أنه يمكن أن يحدث في الأشهر المروعة التي أعقبت 11 سبتمبر.

ويُعد تجديد بلومبيرغ لشرطة نيويورك - برجالها من الشرطة بألوانهم المختلفة، وجنودها، وجواسيسها وأسلحتها الثقيلة، ومؤامراتها الدولية وأعمالها الاستخباراتية عالية التقنية - المثال الأكثر دراماتيكية على الكيفية التي تعاملت بها إدارته، خلال فترات ولايته الثلاث، مع الخلل الذي أصابها، من خلال التغلب على العقبات. لكن ذلك أبعد ما يكون عن أن يكون العامل الوحيد، فقد سببت حالة الجمود في واشنطن وألبانيا مباشرة مشكلات أخرى، أو تركتها من دون معالجة، والتي اضطرت مدينة نيويورك أيضا إلى مواجهتها تحت مراقبة بلومبيرغ. وببساطة لم تكن الشكوى منهم خيارا، على الرغم من أن بلومبيرغ اضطلع كثيرا بذلك أيضا. كما كان يود تذكير الجمهور بأن الساسة الحكوميين والوطنيين يتمتعون برفاهية القدرة على قضاء أيامهم في الشجار، لكن «لايزال يتعين على عُمد الولايات في هذا البلد التعامل مع العالم الواقعي»[43].

من بين جميع الأحداث التي توضح كيف تمكن هو والمدينة من الاضطلاع بذلك، ثلاثة منها تبرز طموحهم.

تمثل الأول في قضية تغير المناخ. في ظل الظروف العادية - أي عندما تعمل الحكومات بالطريقة التي تقول بها الكتب المدرسية - يجب أن تكون حماية البيئة مجرد نوع من العمل الأفضل تركه للسلطات الوطنية، فهم فقط لديهم ما يكفي من الوصول والإمكانيات لمعالجة شاملة بهذا الحجم. وعلى رغم ذلك فقد ضاقت إدارة بلومبيرغ ذرعا في العام 2007 ببطء التقدم في واشنطن، وقررت أن تفعل ما في وسعها - بحكم موقع نيويورك المائي والمنخفض، فقد كانت حساسة على نحو خاص لقضايا المناخ. وفي إطار مبادرة أُطلق عليها اسم «بلانيك PlaNYC»، أطلقت المدينة 127 محاولة مختلفة تهدف إلى زيادة قدرة نيويورك على الصمود وخفض انبعاثاتها من غازات الاحتباس الحراري. وللوصول إلى الهدف المتمثل في خفض إنتاج الكربون بنسبة 30 في المائة بحلول العام 2030، فرضت مبادرة بلانيك لوائح صارمة جديدة تتعلق بالحماية والكفاءة لمباني المدينة وسيارات الأجرة وشاحنات القمامة، واقترحت خطة تسعير ازدحام مماثلة لنظام لندن، والتي من شأنها أن تزيد من الرسوم لخفض عدد السيارات التي تطلق ثاني أكسيد الكربون المسموح بدخولها إلى مانهاتن، و(من بين أشياء

أخرى كثيرة) اتخذت الاستعدادات لإدخال الرخويات(*)، التي تتغذى على مياه الصرف الصحي في ميناء نيويورك الملوث. وفي السنوات التي تلت ذلك أُسقطت بعض الأفكار غير العملية (وإن لم تكن الرخويات)، أو المتعثرة بسبب العقبات اللوجستية. ومع ذلك، بحلول العام 2014، أي بعد مرور سبع سنوات فقط على الإطار الزمني البالغ 23 عاما لمبادرة بلانيك، حققت مدينة نيويورك بالفعل خطوات مثيرة للإعجاب[44]، حيث خفضت انبعاثات الكربون بنسبة 20 في المائة تقريبا، وخفضت مستويات ثاني أكسيد الكبريت بنسبة 69 في المائة، مما أدى إلى بناء أكثر من ثلاثمائة ميل لمسارات الدراجات الجديدة، وزراعة ما يقرب من مليون شجرة جديدة. وعلى رغم أن أيا من هذا لن يكون كافيا لإنقاذ العالم، لكن المدينة كانت تضطلع بدورها.

وثانيا كانت مسألة البنية التحتية، وهيمنة المهمات التقليدية الأخرى للحكومات الوطنية. خلال القرن العشرين، جرى تكليف الأغلبية العظمى من مشاريع البناء الكبرى في أمريكا وتمويلها على المستوى الفدرالي، وفي مدينة نيويورك - على سبيل المثال - كانت واشنطن هي التي دفعت أو كفلت بناء كلا المطارين، وطريق نهر فرانكلين روزفلت الشرقي FDR Drive، ونفق لينكولن Lincoln Tunnel، وجسر تريبورو Triborough (يطلق عليه الآن جسر روبرت إف. كينيدي Robert F. Kennedy Bridge). لكن في السنوات الأخيرة، أدى الاقتتال الداخلي في الكونغرس والتركيز الخطأ والبائس على خفض الميزانية إلى إنهاء هذا التقليد الذي كان يُفتخر به من قبل. ومن ثم عندما قررت إدارة بلومبيرغ في العام 2007 أنها بحاجة إلى تمديد خط مترو الأنفاق الرقم 7 من أجل تحسين الوصول إلى ساحات هدسون Hudson Yards، وهي منطقة تجارية وسكنية مخططة في الجانب الغربي من مانهاتن، فإنها لم تكلف نفسها عناء سؤال أي شخص آخر للمساعدة. وصف لي نائب العمدة آنذاك دان دكتوروف Dan Doctoroff، الذي قاد جهود المدينة، تفكير الإدارة فقال: «لقد رأينا أنه لا توجد طريقة ممكنة لأن نحصل على أموال فدرالية لهذا الغرض، وإذا أردنا فعلا أن نضطلع بشيء في الجانب الغربي، كان علينا أن نفعل

(*) الرخويات هي نوع من أنواع الحيوانات اللافقارية، مثل القواقع والمحاريات المختلفة. [المترجم].

ذلك بمفردنا»[45]، لذلك على الرغم من التكلفة الهائلة التي بلغت قيمتها 3 مليارات دولار، مضت المدينة قدما في المشروع. ويشير موس Moss، أستاذ جامعة نيويورك NYU، إلى أنه لو حاول مجلس المدينة الحصول على مساعدة من الأعلى، فإن تمديد السكك الحديد كان سيواجه «موتا نهائيا»[46]. كان الخيار الوحيد هو الذهاب للاضطلاع بالأمر بمفرده. (فُتحت الخدمة الجديدة للعمل في سبتمبر 2015).

بل قد جاء مشروع أكبر في الأراضي الفدرالية التقليدية في مجال التعليم العالي. مثل الطرق السريعة في الولايات المتحدة والجسور والمطارات والأنفاق، أُنشئت ومُولت معظم جامعات الولايات الكبرى (وبعض أفضل الجامعات الخاصة) من قِبَل واشنطن. حتى جامعة مدينة نيويورك المزعومة لم تؤسس من قبل الولاية. (كانت مستأجرة من قِبَل ألباني، التي لاتزال تدفع معظم فواتيرها).

ولكن بعد أن تضررت نيويورك بشدة في العام 2008 من الركود العظيم - ففي غضون 15 شهرا فقدت المدينة 36 ألف وظيفة في وول ستريت[47]، وضرائب بقيمة ملياري دولار - قررت إدارة بلومبيرغ أنها في حاجة إلى تنويع اقتصاد نيويورك المالي الثقيل. وبعد التشاور مع أكثر من 300 مدير تنفيذي، وقائمة طويلة من الخبراء، قررت مؤسسة التنمية الاقتصادية في نيويورك EDC أن أفضل طريقة للمدينة للحد من اعتمادها على المصرفيين هي أن تصبح ملاذا للابتكار التكنولوجي الفائق، والطريقة المثلى للاضطلاع بذلك، وفقما أشارت مؤسسة التنمية الاقتصادية، هي تدريب جيل جديد بالكامل من المهندسين المحليين وغيرهم من التقنيين، لذلك أطلقت المدينة في العام 2010 مبادرة العلوم التطبيقية Applied Sciences NYC، والتي تمثلت في مسابقة لبناء عديد من الجامعات الجديدة (في العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات، اختصارا: STEM) في نيويورك. وقد قُدم نحو سبع وعشرين من أفضل الجامعات في العالم الحريصة على الاستفادة من حجم نيويورك والثروة والهيبة، وبعد عملية اختيار صارمة متعددة المجالات، اختارت إدارة بلومبيرغ أربعة فائزين.

وستفضي هذه المشروعات في غضون بضع سنوات إلى إحداث ثورة في المشهد التعليمي للمدينة. ويبني مركز كارنيغي ميلون Carnegie Mellon مركزا جديدا للوسائط الرقمية في ساحة بروكلين البحرية Brooklyn Navy Yard.

وقد أُنشئ اتحاد consortium دولي بقيادة جامعة نيويورك (والذي ضم أيضا المعهد الهندي للتكنولوجيا Indian Institute of Technology في مومباي) ليكون مركزا للعلوم الحضرية والتقدم في وسط مدينة بروكلين، وأقامت كولومبيا Columbia معهدا جديدا لعلوم البيانات في أعالي المدينة. وتعمل جامعة كورنيل Cornell University ومعهد تكنيون Technion للتكنولوجيا في إسرائيل على بناء حرم جامعي جديد كبير للدراسات التطبيقية، والصحة، والدراسات الهندسية، في جزيرة روزفلت Roosevelt Island، وهي قطعة أرض غير مستغلة بين مانهاتن وكوينز.

وتتوقع مؤسسة التنمية الاقتصادية في نيويورك أن هذه المشروعات ستخلق عشرات الآلاف من فرص العمل الجديدة في مجال البناء على المدى القصير[48]، وعند الانتهاء، سيزيد عدد طلاب الدراسات العليا في الهندسة في نيويورك بنسبة 120 في المائة[49]، ويمثل ذلك قفزة هائلة، وهي قفزة يمكن أن تحول المدينة إلى مركز تقني وبحثي للأعمال على قدم المساواة مع مراكز القوى مثل سان فرانسيسكو وبوسطن، تماما كما كانت تأمل إدارة بلومبيرغ.

ومن الصعب أن نتخيل أن أيا من هذه المبادرات - في الشرطة أو المناخ أو البنية التحتية أو التعليم العالي - تضطلع بها مدينة عادية في ظل ظروف عادية. وبطبيعة الحال، لم تكن نيويورك مدينة عادية، كما لم تكن الظروف التي وجدت نفسها فيها خلال العقد ونصف العقد الماضيين، بيد أن هذا لا يفسر كيف استطاع بلومبيرغ وفريقه أن ينجحوا فيما فعلوه. ويتعين على القادة الذين يأملون أن يحذوا حذوه أن ينظروا إلى تكتيكاتهم بتفصيل أكبر.

كان سر العمدة الأول، وفق دكتوروف، هو حدسه بأنه ليس من الضروري على نحو عام فقط، بل من الأفضل أيضا، تجنب طلب المساعدة من الدولة أو الحكومة الفدرالية. نظرا إلى صعوبة حمل ألباني أو الكونغرس على فعل أي شيء بنّاء، فإن الاحتمالات هي أن مثل هذه المساعدة لن تكون وشيكة، ومن المحتمل أن يؤدي طلبها إلى تأخير المشروع إلى أجل غير مسمى. والأفضل بكثير، كما اكتشف بلومبيرغ، هو العمل ببساطة، والإعلاء من قيمة الاستقلال. وتؤكد تجربة نيويورك في مكافحة الإرهاب، ونجاحها في تمديد خط مترو الأنفاق الرقم 7، حكمة هذا النهج؛ لو حاولت

المدينة متابعة أي من هذه المشروعات من خلال القنوات العادية، فربما لاتزال تنتظر الإجابة.

وبالطبع، هناك أسباب وجيهة تجعل معظم المدن لاتزال تنظر إلى عواصم ولاياتها، أو واشنطن للحصول على المساعدة، فهي وحدها فقط التي يبدو أنها تمتلك الموارد اللازمة للمهمات الكبيرة حقا. واكتشف بلومبيرغ أن هذا ليس صحيحا دائما، حيث يمكن العثور على الوسائل اللازمة في بعض الأحيان في مكان آخر. وعلى رغم ذلك، فإن الاضطلاع بذلك بمفرده أمر صعب للغاية، ويتطلب عددا من الحيل الأخرى للنجاح فيه.

أولا، عليك أن تصبح مبدعا للغاية في العثور على مصادر جديدة للتمويل. وقد طورت إدارة بلومبيرغ خلال فترة عملها الطويل مهارة رائعة لإقامة شراكات مع محبي الخير والقطاع الخاص. وأقنع مجلس المدينة المانحين الأثرياء مثل ستينغ Sting، وديفيد روكفيلر David Rockefeller - على سبيل المثال - بتمويل زراعة مليون شجرة جديدة في المدينة، كما أقنعت مؤسسة شرطة مدينة نيويورك غير الهادفة إلى الربح بتغطية نفقات معيشة المحققين المتمركزين في الخارج. وفي الحالات التي لم تكن فيها الأعمال الخيرية كافية، كانت الإدارة أكثر إبداعا. من أجل دفع رسوم تمديد خطوط السكك الحديد، توصل دكتوروف إلى إصدار سندات معقدة ومبتكرة خاصة بكل منطقة ضُمنت من خلال عائدات الضرائب المستقبلية لهدسون ياردس Hudson Yards التي أُعيد تأهيلها. وأظهرت المدينة ذكاء مماثلا فيما يتعلق بمبادرتها التعليمية الضخمة. وقد أخبرني سيث بينسكي Seth Pinsky، الرئيس السابق لمؤسسة التنمية الاقتصادية في نيويورك: «على عكس معظم الجامعات الجديدة التي تُنشأ هذه الأيام في أماكن مثل سنغافورة أو دبي، تتحمل الجامعة نفسها الأغلبية العظمى من التكاليف»[50]. والجامعات التي ليست كذلك، فإن معظمها لن يستطيع إخراج شيء من محفظة الحكومة. ومن أجل إقناع كولومبيا بإنفاق نحو 80 مليون دولار على مركز البيانات الجديد - على سبيل المثال - عرضت إدارة بلومبيرغ على الجامعة 15 مليون دولار في شكل حوافز، ولكنها اتخذت شكل عقود إيجار رخيصة لمباني المدينة[51]، وفواتير كهرباء منخفضة، وإعفاء القروض، حيث كانت عينية. وقد كان على المدينة أن تعد مركز كورنيل تكنيون

Cornell-Technion الجديد بمبلغ 100 مليون دولار لتحسين البنية التحتية. لكن هذا المبلغ كان ضئيلا مقارنة بالسعر الإجمالي للمشروع البالغ 2 مليار دولار.

ولإيجاد حلول مبتكرة، بالطبع، تحتاج إلى بعض الأشخاص المبدعين للغاية، ووسيلة أخرى لنجاح بلومبيرغ هي قدرته على إحاطة نفسه بالمفكرين والفاعلين غير التقليديين، فقد وظَّف العمدة أفضل الأشخاص الذين يمكنه العثور عليهم، وذلك لأي وظيفة، ونادرا ما كان قلقا بشأن ما إذا كانوا يمتلكون أوراق اعتماد تقليدية أم لا. فعلى سبيل المثال، لم يكن لدى كوهين، وليبوتي، ولا شيهان أي خبرة في مجال الشرطة عندما أحضرهم كيلي، وعلى رغم ذلك كان لديهم جميع الأصول الأخرى التي خدمت المدينة على نحو جيد للغاية. كما يمكن أن يقال شيء مشابه عن دكتوروف، وهو مصرفي استثماري لم يسبق له أن عمل في سياسات المدينة قبل أن يعمل مع بلومبيرغ في العام 2001. وهناك عديد من الأمثلة الأخرى (بما في ذلك بعض الإخفاقات مثل كاثي بلاك Cathie Black، المديرة التنفيذية للإعلام التي عيّنها بلومبيرغ مستشارة للمدارس في 2011 واضطر إلى استبدالها بعد بضعة أشهر فقط).

وبطبيعة الحال، بمجرد توظيف الأشخاص المناسبين، ستحتاج إلى الاستفادة القصوى منهم والاحتفاظ بهم. وهذا أصعب مما يبدو، لأنه كما يخبرك أي شخص يعمل في الحكومة، حتى أكثر العقول حدة يمكن أن تتراجع بسرعة عن طريق الإدارة السيئة والبيروقراطية المفرطة والنفور من المخاطر (وكذلك لا تساعد الأجور أيضا). لقد نجح بلومبيرغ في تجنب معظم هذه المشكلات من خلال إعطاء مساعديه قدرا غير عادي من الحرية، مشجعا إياهم على التفكير على نحو كبير، ثم الوقوف إلى جانبهم إذا فشلوا في ذلك. وعلى مر السنين، سيُهزم عدد كبير من أكثر خطط إدارته طموحا، وأحيانا بطريقة محرجة للغاية. قضت ألباني على تسعيرة الازدحام، ومحاولة بلومبيرغ لجذب الألعاب الأولمبية إلى نيويورك، وبناء ملعب رياضي جديد في ويست سايد West Side في مانهاتن، ومحاولة منع المشروبات الغازية السكرية الضخمة. وعلى رغم ذلك، نظرا إلى أن العمدة تبنى كل هذه المحاولات واعتبرها مخططة جيدا ومنفذة جيدا، فإنه لم يفصل مطلقا أي شخص بسبب هذه الإخفاقات.

وقد شرح لي دكتوروف لتوضيح هذه النقطة كيف تعرضت الخطة خلال معركة المدينة لبناء ملعب جديد لهجوم مكثّف من قبَل شركة كيبل ڤيجن Cablevision، وهي واحدة من اثنتين من أكبر مزودي الكابلات في المدينة، وليس من قبيل المصادفة أنها مالكة حديقة ميدان ماديسون Madison Square Garden، وبدأت الشركة في العام 2005 في عرض إعلانات حادة تعارض المشروع، وتندد بالعمدة فقط عندما كان بلومبيرغ يترشح لفترة ولاية ثانية. وأصبحت الأمور قبيحة للغاية في إحدى المراحل بحيث اقترب دكتوروف من رئيسه وقال إنه يجب عليهم فقط التخلي عن العمل بالكامل، لأن الملعب لم يكن يستحق ثمن الانتخابات. ويتذكر دكتوروف قائلا: «نظر بلومبيرغ إليّ بغضب لم يسبق لي أن رأيته من قبل، وقال: «لا أريد أن أسمع منك قول ذلك مرة أخرى. لقد توصلنا إلى هذا، وهذا هو الشيء الصحيح الذي يجب الاضطلاع به، لذلك سنتابعه بغض النظر عما يحدث». وبعد هزيمة المشروع بعدها بشهرين تقريبا، مع انخفاض شعبية مايك، كانت استجابته الوحيدة هي أن التفت إليّ وقال: حسنا، الآن ما هي الخطة «ب»؟».

قال لي دكتوروف: «ليس لديك أي فكرة عن نوع الولاء الذي يولد، والأهم من ذلك كيف يشجع الناس على المجازفة».

وباعتبار بلومبيرغ مديرا فعّالا كما بيّن، كانت أكبر وأهم أصوله كعمدة تقع في مكان آخر، وذلك في إحساسه المطلق بالمسؤولية عن الرعاية الاجتماعية للمدينة، وتصميمه، الذي لا يرحم تقريبا، على الاضطلاع بكل ما يتطلبه الأمر للنهوض بها. ونظرا إلى كونه براغماتيا مثاليا، نظر بلومبيرغ إلى الأحزاب السياسية باعتبارها معوقات، فقد بدأ حياته ديموقراطيا، وأصبح جمهوريا لتجنب الانتخابات التمهيدية المزدحمة في العام 2001، ثم أعلن نفسه مستقلا في العام 2007. وما كان يهتم به هو السياسات والأفكار، وليس السياسة. قال لي أحد المستشارين الكبار سابقا، بعد أن طلب عدم ذكر اسمه: «كان سره بسيطا إلى حد ما، فقط قم بالشيء الصحيح وتغلب على الإحباط الذي يواجهك في الطريق». أو كما قال بيل كانينغهام Bill Cunningham، مدير الاتصالات السابق في إدارة بلومبيرغ: «اعتقد [بلومبيرغ] أنه يجب أن تحصل على البيانات، ثم بعد ذلك تفعل ما تعتقد أنه صحيح، كان الأمر أشبه بالتجربة، هل سيحب الناس شخصا يفعل ما يؤمنون به»[52]، وليس ما تخبرهم به استطلاعات الرأي أن يفعلوه؟

وفي حالة بلومبيرغ، كان الجواب نعم، على الأقل معظم الوقت. لا يمكن تجنب مبادراته في الشرطة التي أغضبت الوكالات الفدرالية وجماعات الحقوق المحلية. كما يلومه النقاد أيضا على وضع قضايا اللامساواة في الدخل والتشرد على أجندته. وقد طور بلومبيرغ نوعا من العبقرية في إهانة الناس من دون داعٍ على مر السنين، الأمر الذي هو بمنزلة أسوأ عدو له. وفي حين لمس عديد من سكان نيويورك رفضه لإرضاء رغبات الناس، على عكس السياسيين العاديين، على سبيل المثال، كان العمدة يمضي معظم عطلات نهاية الأسبوع خارج المدينة بدلا من الانخراط مع الناس في مهرجانات الشوارع المفعمة بالحيوية، ويثير سلوكه هذا التذمر أيضا، خاصة في نهاية مدته في الإدارة. وأصبح نموذج بلومبيرغ أخيرا سيئ السمعة بسبب مؤتمراته الصحافية الموترة، فعلى سبيل المثال أهان في مرة من المرات مراسلا معاقا، مما سبب ذعر الجميع بالغرفة. ووفقا لبنجامين باربر Benjamin Barber مؤلف كتاب «ماذا لو حكم العمدة العالم If Mayors Ruled the World»، فإنه على الرغم من فوزه بفترة ولاية ثالثة في منصبه بعد أن فرض بطريقة خرقاء تغيير القانون الانتخابي للمدينة، «لم يبد أن [بلومبيرغ] يستشعر الغضب مطلقا، حتى بين الأصدقاء الذين رحبوا بخطوته المكيافيلية»[53].

وعلى رغم ذلك فقد حقق بلومبيرغ مكانة عالية للغاية منذ تركه منصبه. مثل المدينة التي قادها، فإن كثيرا عن الرجل، مثل ثروته ومنازله وإنفاقه وسياساته، أصبح الآن أكبر من مجرد الحياة. وهذا يشير إلى التحدي الأكبر الذي سيواجهه مزيد من الساسة الذين يأملون أن يحذوا حذوه. وقد أخبرني المساعد السابق أن بلومبيرغ «لم يسبق له أن ألقى بالا لما شعر به أي شخص آخر»، لكن ذلك كان لأنه «لم يكن مدينا لأحد بأي شيء». هل يستطيع الساسة الآخرون الأقل ثراء تحمل مثل هذا الاستقلال؟

بالتأكيد يبدو أن بلومبيرغ يعتقد ذلك، ففي العام 2014 استخدم أمواله الخاصة لإنشاء شركة استشارية غير ربحية تهدف إلى مساعدة قادة مبتكرين آخرين في جميع أنحاء العالم على اتباع خطته ومبادرة نيويورك بشأن قضايا مثيرة للجدل مثل تغير المناخ.

وعلى رغم ذلك، ربما لا يكون مايكل بلومبيرغ هو أفضل شخص يحكم على ما إذا كان في إمكان السياسيين الآخرين اتباع طريقته بنجاح. لذلك، فإن الأمر الأكثر أهمية هو تأييدان غير متوقعين على تفضيله للعمل البراغماتي بعد تركه للمنصب.

في العام 2013 ترشح بيل دي بلازيو Bill de Blasio لمنصب عمدة مدينة نيويورك من خلال ترشيحه نفسه باعتباره مناهضا لبلومبيرغ، وهو بديل أكثر رعاية وتقدمية لبلومبيرغ البلوتوقراطي(*). وعلى رغم ذلك، فمنذ توليه منصبه، تبنى دي بلازيو بصيرة بلومبيرغ الجوهرية القائلة إن المدن يمكنها وينبغي لها أن تفعل مزيدا بنفسها. في أول خطاب له بعنوان «حالة المدينة»، أعلن دي بلازيو أن نيويورك «لا تستطيع الانتظار حتى تتصرف واشنطن»[54] ويجب ألا «تدع الجمود هناك... أن يكون ذريعة» لعدم معالجة مشاكل مثل اللامساواة الاقتصادية وإصلاح الهجرة. ومنذ ذلك الحين، واجهت إدارته كلتا القضيتين، من خلال زيادة الحد الأدنى للأجور في المدينة، على سبيل المثال، وإصدار بطاقات الهوية البلدية لسكان نيويورك بصرف النظر عن وضعهم كمهاجرين.

من المدهش الدعم الضمني لنموذج بلومبيرغ من قبل دي بلازيو، ووجد نموذج بلومبيرغ آنذاك أتباعا غير محتملين وأكثر نفوذا، وكان من بينهم الرئيس باراك أوباما. ففي منتصف فترة ولايته الثانية، ضاق الرئيس ذرعا بعرقلة الكونغرس سنوات، وأعلن أنه سيبدأ الالتفات لمجلسي النواب والشيوخ كلما رأى ذلك ضروريا. وتحرك أوباما باستخدام سلطته التنفيذية منذ ذلك الحين من جانب واحد للدفع باتجاه إحراز تقدم في إصلاح الهجرة عن طريق وقف عمليات الترحيل في عدة أنواع من الحالات، وفي القانون الجنائي عن طريق الإفراج عن الآلاف من مرتكبي جرائم المخدرات غير العنيفين، وعلى حقوق المثليين عن طريق حظر المتعاقدين مع الفدراليين من التمييز على أساس الميل الجنسي. وقد أطلق أكبر مبادرة فردية حتى الآن في أغسطس 2015، وقد أعلن فيها أن التغير المناخي «هو بالضبط نوع من التحديات الكبرى، بما يكفي لتذكيرنا بأننا جميعا في قارب واحد»[55]، واتخذ الرئيس إجراءات من تلقاء نفسه، ووجه وكالة حماية البيئة إلى إجبار محطات الطاقة

(*) يشير مصطلح البلوتوقراطية Plutocracy إلى الطبقة الحاكمة التي تتمتع بالثراء، والبلوتوقراطي هو الشخص الثري الذي يضطلع بالحكم. [المترجم].

الأمريكية - وهي أكبر مصدر منفرد للتلوث الكربوني في الولايات المتحدة - على خفض انبعاثاتها بنسبة 32 في المائة بحلول العام 2030. لم تقتصر تحركات الرئيس على تشابه صارخ مع الخطة الأساسية لبلومبيرغ للمناخ، والتي كشف عنها العمدة قبل ثماني سنوات، بل إنها تمثل أيضا تأكيدا عميقا على عقيدة العمدة الأساسية، والتي تتجسد في أن فشل الآخرين في التصرف ليس عذرا لتقاعس الفرد عن العمل، وأنه خلال الأوقات الصعبة، يجب أن يكون القادة - إذا كانوا يأملون حقا في القيادة - على استعداد للعمل بمفردهم، بغض النظر عن العواقب.

الخاتمة

كيف تنجو الأمم وتزدهر في عالم يتداعى

«كما يتبدى من هذا الكتاب، فإن الإجابات ليست سهلة على الإطلاق، لكنها ليست مستحيلة أبدا»

كانت تدور ثلاثة أسئلة أساسية في ذهني عندما بدأت التفكير في هذا الكتاب لأول مرة قبل بضع سنوات.

تساءلت لماذا يزدهر عدد قليل من البلدان في هذا الوقت الذي تشيع فيه الاضطرابات، والتي تتمثل في: داعش، واللامساواة، والخلل السياسي، وانحطاط المؤسسات، والذعر في الأسواق الناشئة، والتدهور العالمي الواضح؟

وثانيا، هل يمكن للدول الأخرى أن تحذو حذوها؟ وهل أسرار نجاحها قابلة للتصدير؟

وآخر هـذه التساؤلات: هل تقدم قصص نجاحهم، مجتمعة، أي دروس مستفادة أشمل؟

ولم أكد أبدأ بالفعل في البحث عن إجابة لهذه الأسئلة، حتى بدأت تتفرع بمعدل ينذر بالخطر، مثل تلك المكنسة المسحورة في فيلم «الصبي الساحر(*)». وعلى رغم ذلك، حتى مع ازدياد عددها، ومن خلال القصص العشر التي أصبحت فصولا في الكتاب بعد ذلك، ثم عشرات التساؤلات الأخرى التي أثارها كل سرد، حاولت أن أركز على الإجابات.

وهذا التركيز على كيفية عمل الأشياء هو ما أعطى هذا الكتاب في النهاية شكله، وقد نجـم ذلك عن إحباطي من كثير من الأدبيات حول الشؤون الدولية. على مدار العقدين اللذين قضيتهما في العمل في هذا المجال مراسلا ومحررا وقارئا، شعرت بالدهشة على نحو متزايد إزاء مدى تركيز الكتابة على تشخيص المشكلات.

وأرجو ألا يُساء فهم ما أقصد، فكثير من هذا التحليلات لبعض الفطنين رائعة للغاية، فما يفعلونه أمر حيوي.

ولكن أيضا يجب اتخاذ الخطوة التالية والسؤال عما يجب أن نفعله حيال كل هذه المشكلات. وعلى رغم ذلك، في كثير من الأحيان، يبدو لي أنه عندما يحاول الخبراء أن يجيبوا عن هذا السؤال، فإن مقترحاتهم تتخذ أحد شكلين غير مُرضيين: الشكل الأول يتمثل في عظات نبيلة لكنها غامضة («يجب فعل شيء ما!»)، من ذلك النوع الذي تجده في افتتاحية صحيفة غير موقعة، والشكل الثاني هو التوصيات المقدمة بطريقة مجردة («يجب على المواطنين أن ينهضوا ويطالبوا بالتغيير!»)، بحيث يصعب معرفة ما يجب عليهم فعله. ويذكرني كلا النوعين من الإجابات بذلك الكرتون الكلاسيكي الذي يظهر فيه عالما رياضيات أشيبان يقفان على سبورة، حيث توجد معادلة معقدة على نحوٍ لا يصدق، ويشير أحد الأساتذة إلى مقطع على السبورة يقول: «ثم تحدث المعجزة»، ويخبر زميله: «أعتقد أنه يجب أن تكون أكثر وضوحا هنا في الخطوة الثانية».

وهذا ما كنت أتوق إليه دوما من الكتب عن العالم: تفاصيل أكثر وضوحا حول كيفية حدوث المعجزات. وحاولت تقديم بعض هذه التفاصيل في الفصول

(*) فيلم فانتازيا أمريكي تحت عنوان The Sorcerer's Apprentice عُرِض في العام 2010 تحت اسم الصبي الساحر، ويقصد المؤلف مشهدا بالفيلم لمكنسة مسحورة تنقسم وتزداد في العدد. [المترجم].

العشرة الأخيرة. وأتصور أنني قد أحرزت بعض التقدم في الإجابة عن أول سؤالين من أسئلتي الأساسية.

والآن قد حان الوقت للإجابة عن السؤال الثالث، وهو الذي يتناول الدروس المستفادة الأوسع نطاقا. وأظن أن فعل هذا أمر مفيد، للسبب التالي: لأن كتابا كهذا، مملوء بالقصص حول كيفية حل القادة مشكلاتٍ معينة، يُعد أيضا كتابا عن القيادة وحل المشكلات في حد ذاته. ومن ثم، سيكون من الخطأ قصر أهميتها على المسؤولين الحكوميين الذين يكافحون مع التحديات فقط وبالطريقة نفسها التي نوقشت بها بالفعل. وإذا قرأتم الفصول العشرة السابقة معا، فستجدون أنها توفر توجيهات أوسع نطاقا أيضا. إذا ما اختُزلت إلى أهمها وأكثرها أصالة، فإن الأدوات والأساليب التي يستخدمها رجال الدولة في هذا الكتاب يمكن أن تنجح مع عديد من أنواع المشكلات الأخرى. كما يمكن أن تنجح في أماكن أخرى كثيرة، وفي النهاية، فإن قصص النجاح التي نظرنا إليها تشمل المناطق، والعصور التاريخية، ومستويات تنمية، وحتى مختلف أنماط الأنظمة. وقد عملوا مع عديد من الأنماط الأخرى من القادة، سواء كانوا رؤساء البنوك، أو البلديات، أو الجامعات، أو المؤسسات، أو الشركات الضخمة، أو الشركات العائلية الصغيرة، أو المنظمات غير الهادفة للربح. وكما يتبدى من هذا الكتاب، فإن الإجابات ليست سهلة على الإطلاق، لكنها ليست مستحيلة أبدا، لاسيما إذا كنت على استعداد للعمل بجد بما فيه الكفاية وبالطرق الصحيحة، وإذا طبَّقت الدروس التالية:

1 - قوة التفكير المتنوع

كما يعلم كل طالب جامعي، كتب رالف والدو إيميرسون Ralph Waldo Emerson ذات مرة أن «الاتساق المبالغ فيه هو بُعبُع العقول الصغيرة، والذي يعشقه بعض رجال الدولة والفلاسفة والربانيين الصغار». وبعد مائتي عام تقريبا، قد اقتُبست ملاحظته على نحوٍ متكرر، لكن تُتجاهل نصائحه على نحوٍ أكبر، وهذا مؤسف للغاية. وتحذير إيميرسون هو المبدأ التوجيهي الأول الذي يتعين على الطامحين إلى حل المشكلات أن ينتبهوا له، وهو التخلص من القيود الأيديولوجية بأسرع ما يمكن.

كان إيميرسون أمريكيا، وكذلك تشارلز ساندرز بيرس Charles Sanders Peirce، عالم الرياضيات والمنطق الذي صاغ مصطلح «البراغماتية» منذ أكثر من قرن، ثم أصبح أكبر مروج لها. ولكن كما توضح السرديات الواردة في هذا الكتاب، فإن هذا الانقلاب القوي للعقل امتد فترة طويلة إلى ما وراء هذه الشواطئ. والبراغماتية هي ما تربط جميع أبطالنا، والتي تجسدت في الرفض الشديد للسماح للحزب، أو القبيلة، أو الفلسفة، أو العرف بالوقوف في طريق البحث عن حلول، وتقديم أفضل تفسير لإنجازاتهم الضخمة.

ومن بين جميع القادة الذين نظرنا إليهم، كان لولا دا سيلفا - التقدمي المؤيد للربح والذي يمكن أن يجعل المديرين التنفيذيين راضين - الأكثر براعة ولفتا للأنظار، على الرغم من أخطائه. وعندما تولى منصب رئيس البرازيل في العام 2003، كان قد اكتسب البراغماتية بالطريقة الصعبة: فقد أحبطت الأيديولوجيا الصرفة محاولاته الثلاث السابقة في اعتلاء المنصب الرفيع. وعلى رغم أن هذه الخسائر كانت مؤلمة، فقد ضمنت أنه عندما تولى السلطة أخيرا، أصبح منفتحا على نحوٍ غير مألوف على الاستيلاء على أفضل الأفكار من أي مكان يمكن أن يجدها فيه، سواء أكان اليسار أم اليمين. وفي حين أن تسامحه الواضح مع المكاسب السياسية من شأنه أن يقوّض في النهاية سمعته التي كانت تطال عنان السماء، فقد مكّنه انفتاحه العقلي، باعتباره رئيسا، من وضع واحد من أكثر البرامج الاجتماعية الطموحة والناجحة التي سُنَّت على الإطلاق، وتكوين صندوق الأسرة غير المتجانس على نحوٍ غير معتاد هو ما كفل (في النهاية) استقباله الحماسي، ليس فقط بين أفقر مواطني البرازيل ولكن من بين أغنى مواطنيها أيضا.

ونادرا ما أهدر لولا فرصة التباهي بعدم اهتمامه بالقيود الأيديولوجية. وقد تلقى استهجانا مرة واحدة خلال رئاسته من سياسي معارض كان غاضبا من لولا لأنه سرق فكرة صندوق الأسرة من الحزب الديموقراطي الاجتماعي البرازيلي المعارض. وصاح الرجل: «أنت تتصرف كأنك اكتشفت البرازيل، وأنت لم تفعل!». ورد لولا رابط الجأش: «أنت على حق، لكن فقط لأنني لم أكن على قيد الحياة في ذلك الوقت».

ولم يكن لولا الزعيم الوحيد في هذا الكتاب الذي يعتبر عدم التقيد بالتقاليد شعاره، فبالجرأة ذاتها أعلن بيير ترودو عن براغماتيته من خلال تعليق لافتة كتب

عليها «العقل يسبق العاطفة» في قاعته الأمامية. وعندما سئل كويت ماسيري Quett Masire، بعد فترة وجيزة من استقلال بوتسوانا، عما إذا كانت حكومته اشتراكية أم رأسمالية، أجاب بفخر: «إذا كان الأمر ناجحا، فنحن ننفّذه، ولن نهتم بما يطلق عليه»[1].

ولم يدفع أي من هؤلاء المسؤولين ثمنا باهظا لتحديهم للأعراف السياسية، بل على العكس، قد كوفئوا، هم وعديد من القادة الآخرين الذين نظرنا إليهم. وهذا لا يعني أن البراغماتية آمنة أو سهلة، أو أن جميع السياسيين نجحوا كما نجح هؤلاء الثلاثة. إن وضع إصبعك في أعين حزبك، أو عشيرتك، أو حلفائك السابقين، قد يكلفك الدعم والتمويل والأصدقاء. فعلى سبيل المثال، عندما وجد زعماء المعارضة في المكسيك الشجاعة لإسقاط ضغائنهم والتوقيع على أجندة الإصلاح الكبرى لإنريكي بينيا نييتو، تعرضوا للوحشية من قِبَل التقليديين في أحزابهم الذين وصفوهم بالخونة وحاولوا الإطاحة بهم (ونجحوا تقريبا). وفي الوقت نفسه، فإن ازدراء مايكل بلومبيرغ الصريح لانتمائه إلى الحزب الجمهوري (شكليا) ربما أفسد فرصته في انتخابه رئيسا للبلاد.

وأخيرا لا ينبغي أن يُساء فهم البراغماتية باعتبارها الافتقار إلى المبادئ، فعديد من القادة الأكثر براغماتية في هذا الكتاب كانوا أيضا أشخاصا ذوي مبادئ متأصّلة. وظلوا مخلصين لمُثُلهم العليا، ولأسبابهم وقواعد الدعم التي اختاروها، طوال حياتهم المهنية، على الرغم من أنهم أعربوا أحيانا عن هذا الولاء بطرق غير تقليدية.

وما يميزهم عن غيرهم من المفكرين المحافظين أنه عندما تكون المخاطر أكبر، فإنهم يرفضون السماح لمبادئهم أو ولائهم بأن تقف في طريق البحث عن حلول، في حين أنه عندما يواجه الأيديولوجيون المتشددون مشكلة، فإنهم يميلون إلى وضع فلسفاتهم الحاكمة في المقام الأول، ولا ينظرون إلا في الإصلاحات التي تنبثق عنها مباشرة فقط، وغالبا ما نفّذ أبطال هذا الكتاب الأشياء في الاتجاه المعاكس. لقد تطلعوا إلى الخارج، وتعرّفوا على حقائق القضية، واستخلصوا حلا تكنوقراطيا، ثم تحكموا في عملية صنع السياسات لتنفيذها. وفي وقت ما يحاولون التأكد من أن حلهم يتناغم مع اقتناعاتهم، لكن الحلول تأتي أولا، وقد أفضى ذلك إلى أنهم قد خدموا مؤيديهم في بعض الأحيان بطرق غير متوقعة، فعلى سبيل المثال قدّم كيم

داي-جونغ يد المساعدة لفقراء كوريا الجنوبية من خلال تبني إصلاحات الاقتصاد الكلي المحافظة، أو على غرار تعزيز بيير ترودو لحقوق الكنديين الفرنسيين من خلال زيادة الحماية الثقافية لجميع الكنديين. في حين لم تكن المكافآت واضحة دائما على الفور، فإن جماهيرهم استفادت دائما في النهاية، وغفرت لهم غرابة أطوارهم السياسية.

2 - احتواء التطرف

كنت جالسا في مقر شركة بلومبيرغ إل بي Bloomberg LP في ربيع العام 2014 أتحدث عن السياسة في نيويورك مع دان دكتوروف، نائب عمدة المدينة معظم فترتي بلومبيرغ الأوليين، وعندما تحول الحديث إلى التاريخ المحلي، أخبرني دكتوروف: «لديّ نظرية عن نيويورك: المرة الوحيدة التي حققنا فيها إصلاحا هنا كانت عندما كانت المدينة في وضع يائس، ننظر إلى الوراء على مدى السنوات الثمانين الماضية. وانتُخِب لا غوارديا La Guardia في أوج أزمة الكساد، خدم اثنتي عشرة سنة عظيمة، ولكن بعد ذلك بدأت المدينة في التدهور مرة أخرى. وبعد 20 عاما شعر الجميع بالإحباط إلى درجة أنهم انتخبوا ليندساي Lindsay على أساس برنامجه الإصلاحي. ثم مرت 20 سنة، وغرق كل شيء مرة أخرى، لذلك انتُخِب جولياني Giuliani. وترشح بلومبيرغ لسبب وحيد هو أحداث 11 سبتمبر. المرة الوحيدة التي أصبح فيها مرشح غير تقليدي عمدةً لهذه المدينة كانت في أزمة كبيرة».

باستبعاد السمات الخاصة فإن ما يقوله دكتوروف كان يمكن أنه يتحدث عن أي من القصص في هذا الكتاب، لأن كل واحدة منها كانت تتميز بلحظة مماثلة. وصلت الأزمة إلى نقطة غاية في الخطورة والتي تكون في كثير من الأحيان تهديدا وجوديا، وقد أثبتت الكوارث والضرورات الملحة أنها أمّ الاختراع، وأفسحت المجال للحلول التي تلت ذلك.

وبالطبع تختلف تفاصيل الأزمات من مكان إلى آخر. ففي نيويورك استغرق الأمر هجوما إرهابيا هائلا لتمهيد الطريق لتغيير جوهري. وفي رواندا وكوريا الجنوبية كانت حربا أهلية كارثية. بالنسبة إلى سنغافورة وبوتسوانا كانت تلك الظروف المريعة لمولدهما. وفي إندونيسيا اندلع الإرهاب والممارسات

المتطرفة من جانب المسلمين الذي أعقب انتقالها إلى الديموقراطية. وبالنسبة إلى المكسيك كان العنف يتصاعد، والاقتصاد الهش يتدهور، والحكومة ضعيفة. أما بالنسبة إلى كندا فكان صداما ثقافيا أساسيا وتهديدا بالانفصالية. وبالنسبة إلى البرازيل كانت مستويات اللامساواة مزعزعة للاستقرار على نحوٍ غاية في الخطورة. وبالنسبة إلى الولايات المتحدة كانت صدمة النفط في السبعينيات. وعلى رغم أن التفاصيل قد تباينت، فقد أدى الحد الحرج في كل هذه الحلقات دورا مماثلا، حيث دفع المسؤولين إلى تنحية السياسة المعتادة والسياسات التقليدية، والتفكير على نحوٍ كبير، كبير جدا.

ومن خلال التأكيد على الظروف لا أقصد الإشارة إلى أن القدر، لا الإرادة الحرة والقيادة الماهرة، هو ما أثبت أنه حاسم في أي من هذه الحلقات. فقد أدت الظروف دورا مهما، والتي تجسدت في الظروف القاسية التي أزالت العوائق المؤسسية والسياسية التي تجعل عادة الحلول الجذرية مستحيلة التأثير. لكن الحكومات تواجه أزمات خطيرة في كل وقت. ما يفصل الأفضل عن البقية هو كيفية تعاملهم معها.

رأى جميع القادة في هذا الكتاب أن أزماتهم منحتهم فرصة مرةً واحدة كل جيل لتحويل الشدائد إلى ميزات، وإعادة صياغة القواعد، والتي انتهزها كل منهم، فاضطلع بلومبيرغ بذلك عن طريق إعادة تحديد دور حكومة المدينة وإعادة تقسيم الواجبات بين نيويورك وألباني وواشنطن. وابتكر ترودو هوية كندا. وأنشأ بارك تشونغ-هِي اقتصادا جديدا كليا لكوريا الجنوبية، وبعد ذلك بثلاثين عاما عمد كيم داي-جونغ إلى تفكيكه، وأعاده إلى العمل من جديد. وأعاد بينيا نييتو صياغة القواعد السياسية في المكسيك وأنهى الحرب التشريعية التي استمرت عقدين من الزمن في هذه العملية، وهلم جرا.

وحتى نكون واضحين: لم يخلق أي من هؤلاء القادة الظروف القاسية التي وجدوا أنفسهم فيها. لكن الجميع كانت لديهم الرؤية لإدراك الحرية النادرة التي توفرها لهم تلك الظروف. وكان لدى الجميع الشجاعة لاستخدام تلك الحرية إلى أقصى حد ممكن، والعمل لضمان ألا يواجه مواطنوهم مرة أخرى مثل هذا الاختبار الرهيب.

3 - ارضِ جميع الناس في بعض الأوقات

وعلى الرغم من أن الأزمات غالبا ما تمنح القادة حريات غير عادية وسلطات استثنائية، فصنّاع السياسة الناجحين مازالوا بحاجة إلى توخي الحذر الشديد في كيفية استخدامهم تلك السلطة، حيث تتطلب القيادة الفعالة ما هو أكثر من الجرأة، كما تتطلب ضبط النفس، في كثير من الأحوال، عندما يكون التراجع هو أصعب شيء يمكن فعله.

وعندما كادت كندا تستسلم لتهديد الانفصاليين الكيبكيين في أواخر الستينيات من القرن الماضي، كان من الممكن أن يستجيب ترودو بإعطاء الناطقين بالفرنسية المضطهدين كل ما يريدون. وبعد مرور ما يقرب من ثلاثين عاما، كان بإمكان بول كاجامي أن يرد على الإبادة الجماعية في رواندا بطريقة مماثلة، وذلك من خلال نوع الانتقام الذي يتوق إليه كثير من زملائه التوتسي. وعندما استعاد بينيا نييتو رئاسة المكسيك للحزب الثوري الدستوري في العام 2012، كان بإمكانه استخدام انتصاره لتهميش المعارضة، كما كانت تحاول فعله في الماضي مع الحزب الثوري الدستوري.

وعلى رغم ذلك، فقد رفض القادة الثلاثة جميعهم صراحة مثل هذه الأساليب المتطرفة، وبدلا من ذلك، تصرفوا، هم وعديد من الشخصيات الأخرى في هذا الكتاب، بحماس مدهش.

اختيارهم التسوية في حد ذاته ليس ما ضمن نجاحاتهم اللاحقة. وفي النهاية تنطوي السياسة دائما على عقد صفقات، كما أن عقد الصفقات دائما ما ينطوي على المساومة. وقد كانت الطريقة التي ساوم بها هؤلاء القادة، وما اعترفوا به على وجه التحديد، هي التي أثبتت أنها حاسمة.

وأشير هنا إلى أمرين: أولا، اختار كل هؤلاء القادة أن يتصرفوا بشهامة بمجرد أن بدا أنهم في أقوى حالاتهم. فعلى سبيل المثال، في العام 2000، نجح كاجامي في القضاء على معظم المنخرطين في الحرب الأهلية في رواندا، وقد أصبح هو نفسه رئيسا بالفعل، وعلى رغم ذلك، بدلا من استخدام قوته المكتسبة حديثا لإخضاع الهوتو في رواندا للمعاملة الوحشية نفسها التي تعرض لها كاجامي وزملاؤه التوتسي في السنوات السابقة، أنفق رأسماله في تعزيز المصالحة.

وقد فعل ذلك من خلال دفع شعبه من التوتسي لتقديم تضحيات مؤلمة إلى جانب الهوتو. كما تصرف ترودو بطريقة مشابهة، إذ استجاب لأزمة الهوية الكندية من خلال اعتناق التعددية الثقافية، وهي سياسة ربما حرمت الأنجلوفون الكنديين من سلطتهم التقليدية، ولكنها منعت أيضا زملاء ترودو الفرانكفونيين من أن يصبحوا هم أنفسهم المهيمنين. وفي النهاية، اتبع بينيا نييتو مسيرة ذات صلة، فمن أجل إقناع المعارضة بتوقيع ميثاقه للمكسيك، أجبر حزبه على التخلي عن بعض الأولويات التشريعية الثمينة.

وقد استرشد القادة الثلاثة بفهم مشترك، يقوم على أن الإرضاء هو الوسيلة للإدارة الجيدة، لاسيما عند محاولة حل النزاعات. وكان باستطاعة كاجامي، وترودو، وبينيا نييتو أن يستجيبوا للأزمة من خلال إرضاء بعض من شعوبهم - ناخبيهم الأساسيين - طوال الوقت، أو على الأقل من خلال منحهم كل ما يريدون. ولكن نظرا إلى أنهم كانوا يعلمون أن مثل هذه التكتيكات الرابحة لن تؤدي إلا إلى تعزيز الانقسامات التي كانت تدمر مجتمعاتهم، فقد اختاروا بدلا من ذلك إرضاء جميع الناس بعض الوقت، أو على الأقل منحهم بعض ما يريدون. هذا يعني أنه لم تحصل أي مجموعة على كل ما تطلبه. وانتهى الأمر بالجميع إلى أن أصبحوا ساخطين بعض الشيء.

ولكن نظرا إلى أن كل مجموعة من الجماهير حصلت على جزء مما تحتاج إليه، ظلت هذه التعاسة محدودة. وقُبلت الحلول الوسط على نحوٍ واسع، كما عُلِّقت الصفقات، وبدأت البلدان أخيرا في تجاوز التفسخات التي سبّبت كثيرا من المتاعب في الماضي.

4 - أحكم وضع الحدود

يتمثل أحد الأشياء التي تجعل المثاليين في الحكومة غير فعالين، إن لم يكن ذلك خطيرا تماما، في اعتقادهم بأن الجنس البشري يمكن أن يكون مثاليا، أو على الأقل، أنه يمكن الوثوق بالبشر في فعل الشيء الصحيح في معظم الأوقات. وهذا الافتراض، على الرغم من جاذبيته، يقلل من قدرة جنسنا الخارق على فعل الشيء الخطأ. لا يحارب الواقعيون هذه الحقيقة، بل يقبلونها، وهذا القبول يميل إلى جعلهم

قادة أكثر فاعلية، فالمثاليون يعطون ثقة تامة، بينما الواقعيون يعطون الثقة ولكن يتحققون منها.

وقد أدت هذه الواقعية دورا مهما على نحوٍ خاص في الحياة المهنية لعديد من القادة في هذا الكتاب. لقد دفعهم ذلك إلى فرض ودمج مختلف الضوابط والحدود على الحكومات التي قادوها، وفي بعض الحالات، أُنشئت. لقد سعى رجال الدولة هؤلاء إلى توقع الخطأ البشري والسيطرة عليه، بدلا من أن يأملوا بلا مبالاة ألا يحدث مثل هذا الخطأ.

تقدم قصة سيرتسي كاما أوضح مثال على كيفية وضع هذا المبدأ موضع التنفيذ. عند إنشاء حكومة بوتسوانا، دمج كاما عديدا من الآليات المهمة التي من شأنها أن تقيد ليس فقط قوة مرؤوسيه وخلفائه، ولكن أيضا تقيد سلطته هو نفسه. وما جعل قراره بفعل ذلك لافتا للنظر هو أنه كان طوعيا بالكامل، فقد كان كاما على كل حال الملك بالتوريث لأكبر قبائل بوتسوانا، وأبا مؤسسا لبلده، وشهيد العالم الشهير والمحبوب للغاية المتضرر من قسوة الاستعمار. وعلى هذا فكان من المرجح ألا يعترض سوى عدد قليل في بوتسوانا لو اتبع المسار الاستبدادي الذي فضّله كثير من قادة الاستقلال الأفارقة. وعلى رغم ذلك، رفض كاما هذا الإغراء، وأصر على أن يؤدي كل شخص في حكومته الجديدة دوره بالقواعد الصارمة نفسها. ومن أجل الحد من السلطة التقديرية الفردية ومنع القرارات التعسفية، قال إنه يتطلب السياسة التي يتعين اتخاذها بتوافق الآراء على نطاق واسع. ولضمان الشفافية، أصر على أن يعقد المسؤولون اجتماعات الكغوتلا على نحوٍ متكرر. وقيد حكومته وحكومات المستقبل في خطط إنفاق طويلة الأجل لمنع دورات الكساد المفاجئ الشائعة في معظم الدول الغنية بالموارد. وازدهرت الديموقراطية والاقتصاد والمجتمع في بوتسوانا جميعها نتيجة لذلك. لكن لم يكن من السهل على كاما الاختيار في ذلك الوقت.

وقد جسد لي كوان يو نموذجا أكثر تعقيدا للحكومة المحدودة، لأنه على عكس كاما، لم يبذل أي جهد لتقييد سلطته. وتتبدى أهمية «لي» نظرا إلى الطريقة التي بنى بها إطار مكافحة الفساد في سنغافورة. وعلى عكس الأنظمة العادية القائمة على الردع، لم يفترض «لي» أنه يمكن تحسين السلوك البشري. وبدلا من ذلك، سعى إلى التنبؤ بالأعمال السيئة والاستعداد لها مقدما، وذلك من خلال القضاء

على فرص الفساد قبل حدوثها. عرف «لي» أنه ربما حتى أفضل المواطنين المدربين سوف يحيدون حتما، ولذا حاول الحد من فرصهم في فعل ذلك، حتى مع الحفاظ على مناخ سنغافورة المنفتح إلى حد ما (على الأقل بالمعنى الاقتصادي والشخصي، إن لم يكن السياسي).

كان لولا - بالطبع - شعبويا فخورا وديموقراطيا، وعلى رغم ذلك فقد فهم أيضا أهمية الواقعية ووضعها موضع التنفيذ عند إنشاء صندوق الأسرة. جزء مما جعل هذا البرنامج يعمل على نحوٍ جيد في النهاية هو بساطته. من خلال تقديم الأموال مباشرة للفقراء - عن طريق التحويلات الإلكترونية - أدى ذلك إلى القضاء على الوسطاء والبيروقراطيين الذين كانوا يقوضون فاعلية الإنفاق الاجتماعي في البرازيل، إما عن طريق تخصيصه على نحوٍ غير فعال وإما بسرقته على نحوٍ مباشر. وقد استغنى صندوق الأسرة عن هؤلاء الوسطاء. وقد أفضى ذلك إلى الحد من الفساد (في هذا المجال من الحكومة، على الأقل)، مما زاد من تأثير الأموال التي تُنفَق، وعزز الديموقراطية في البرازيل من خلال تقويض قوة الزعماء الإقليميين الذين استخدموا منذ فترة طويلة توزيع الفوائد الحكومية من أجل الحصول على سلطة شبه إقطاعية لأنفسهم.

5 - اصنع الثورة من خلال التطور

قد تبدو هذه القاعدة بسيطة في البداية. وتشبه، إلى حد ما، شعار الرئيس أوباما في ولايته الثانية، والذي أثار استياء شديدا: لا تفعل شيئا أحمق. إن الظهور الواضح لهذا الشعار أكسبه إهانة كبيرة عندما تتبعه مسؤولو الإدارة في العام 2014(*). لو كانت سياسة أوباما واضحة ومباشرة كما يتهمها منتقدوها، فإن الحكومات كانت ستجد أنه من السهل اتباعها - في الواقع، يكافح معظمها بشدة لوضعها موضع التنفيذ.

ينطبق الشيء نفسه على المبدأ الذي نناقشه هنا، والذي يعني شيئا أكثر تحديدا: وهو تشجيع التغيير بطرائق إنسانية مع تجنب أخطاء الأسلاف. وعلى

(*) كما أثار مذهب أوباما غضب النقاد، والقادة الأجانب، الذين رأوا أنها محاولة لتبرير نهجه الحذر في السياسة الخارجية، الأمر الذي وجده عديد منهم مثيرا للاستفزاز. [المؤلف].

الرغم من أنه يبدو منطقيا، فإن هذا الشكل من القاعدة صعب التنفيذ أيضا، إذ يتطلب من القائد التخلي عن فرصة السعي إلى الانتقام من أخطاء الماضي (تضحية تشجعها القاعدة الرقم 3 أيضا). وينطوي تطبيقه أيضا على تقييد يديك طوعا، ومن ثم جعل عملك أكثر صعوبة، لتجنب المقايضات القبيحة التي تستلزمها البدائل حتما.

طبقت الحكومات المختلفة في هذا الكتاب هذه القاعدة بطرق مختلفة. في عهد سوسيلو بامبانغ يودويونو Susilo Bambang Yudhoyono، فعلت إندونيسيا ذلك بعزمها على محاربة الإرهاب والإسلام الراديكالي، من دون الالتجاء إلى الأساليب الوحشية وغير القانونية التي كان يفضلها سوهارتو. وكان القادة الديموقراطيون في إندونيسيا يعرفون تمام المعرفة ما الذي يعنيه هذا، إذ إن المحاكم المستقلة حديثا في البلاد ستعفو أحيانا عن المشتبه في صلتهم بالإرهاب الذين كانت الحكومة ترغب بشدة في حبسهم، وإن المحرضين غالبا ما يظلون أحرارا في الدعوة بالإكراه في الشوارع، لأن السلطات تفتقر إلى الأسس القانونية لاعتقالهم. وعلى رغم ذلك، قرر يودويونو والقادة الديموقراطيون الإندونيسيون الآخرون أن هذا ثمن يستحق أن يُدفع، وتقيدوا إلى حد كبير بالتزاماتهم.

وفي حالة كاما، تطلب تطبيق القاعدة الاستعاضة عن الاستبداد التعسفي للإمبراطورية البريطانية بنظام أكثر تعددية. وبالنسبة إلى كاجامي، كان يعني رفض استبدال قهر التوتسي بقمع الهوتو. وبالنسبة إلى بينيا نييتو، فقد كان ذلك يعني التخلي عن الفرصة لاستخدام رئاسته لمواصلة عداء الحزب الثوري الدستوري، وحزب العمل الوطني، والحزب اليساري للثورة الديموقراطية.

وقد أظهر هذا التسامح في كل حالة جدلا سياسيا. في بعض الحالات، كان السير على الطريق السريع مؤلما عاطفيا، وفي البعض الآخر، كان غير مُرض فقط. وفي كل هذه الأمور، جعل عملية صنع السياسة أكثر صعوبة، حيث إنه من الأسهل كثيرا قتل خصومك أو حبسهم أو تجاهلهم، بدلا من التعامل معهم بطريقة عادلة ومفتوحة. لكن برفضهم الرد على جرائم الماضي أو طرح المشكلات من خلال الوسائل القمعية، ساعد هؤلاء القادة على ترسيخ مجموعات جديدة من القيم، مما أسهم على نحوٍ كبير في استقرار بلدانهم ونجاحها لاحقا.

وهذه الاستنتاجات ليست الوحيدة التي يمكن استخلاصها من القصص الموجودة في هذا الكتاب، فكل القصص الفردية تقدم أيضا دروسا أقل نطاقا. لكن هذه الخمسة هي الاستنتاجات الكبرى، وتجيب معا عن السؤال الأساسي الثالث الذي حددته لنفسي في البداية.

وعلى الرغم من اقترابنا من نهاية هذه الخلاصة، فقد أثارت هذه المناقشة لغزا آخر يحتاج إلى إجابة: إذا كانت الحلول لكل هذه المشكلات موجودة حقا، فما الذي يمنع مزيدا من البلدان من تطبيقها بالفعل؟

ليس الأمر كأن أيا من الأماكن التي نظرنا إليها كان مميزا على نحوٍ كبير جدا، أو قد مُنح قدرا فريدا، بحيث لا يمكن للأنظمة الحكومية الأخرى الأقل حظاً أن تأمل في الاقتداء به.

ولم يكن قادتهم موهوبين على نحوٍ فريد. صحيح أن جميعهم كانوا من السياسيين الموهوبين وصانعي السياسات، وبعضهم غير عادي. لكن قليلا منهم كان واضح العظمة في بداية حياته المهنية، فعلى سبيل المثال طُرد بلومبيرغ من وظيفته الأولى في وول ستريت، وكان لولا على وشك أن يصبح الخاسر الدائم للسياسة البرازيلية أيضا قبل أن يصبح رئيسا. وعندما خضعا لاختبار لاحق، هما والقادة الآخرون ممن تعرضنا لذكرهم في هذا الكتاب، جميعهم ارتقى إلى مستوى التحدي. وعلى الرغم من أن إنجازاتهم في نهاية المطاف كانت مثيرة للإعجاب، فإن أيا منها لا يتطلب قوى خارقة لكي تنجح. لا أؤمن بنظرية الرجل العظيم في التاريخ، وهذه القصص تدحضها. ما تبينه هذه القصص أن القادة الناجحين يُصنعون، لا يولدون هكذا.

وهذا يشير إلى أن القادة الآخرين يجب أن يكونوا قادرين بالفعل على محاكاتهم. وحقيقة أن عددا قليلا منهم فعل ذلك - وأن عديدا من الدول مازالت تعاني المشكلات الرهيبة الموضحة في هذا الكتاب - لا يعني أن التقدم مستحيل. يعني هذا فقط أن القادة المعنيين لم يجدوا بعد الحكمة والجرأة لفعل ما هو ضروري.

ومن السهل فهم افتقارهم إلى الشجاعة على مستوى معين. ليس أي من الحلول الموضحة في الصفحات السابقة يسيرا. ففي بعض الأحيان يكون ذلك لأنها تبدو غير

بديهية، وفي بعض الأحيان يكون ذلك بسبب انتهاكها المعتقدات السياسية الراسخة، وفي أحيان أخرى تكون المشكلة أنها تتطلب من رجال ونساء الدولة تقديم تضحيات شخصية مؤلمة وإقناع ناخبيهم بفعل ذلك أيضا. علاوة على ذلك، تتطلب جميع الإجابات أن يفتح القادة عقولهم أمام الاستراتيجيات المستوردة من مكان آخر، وهو أمر تصعب على كثير من السياسيين الوطنيين والمواطنين العاديين معالجته بسهولة.

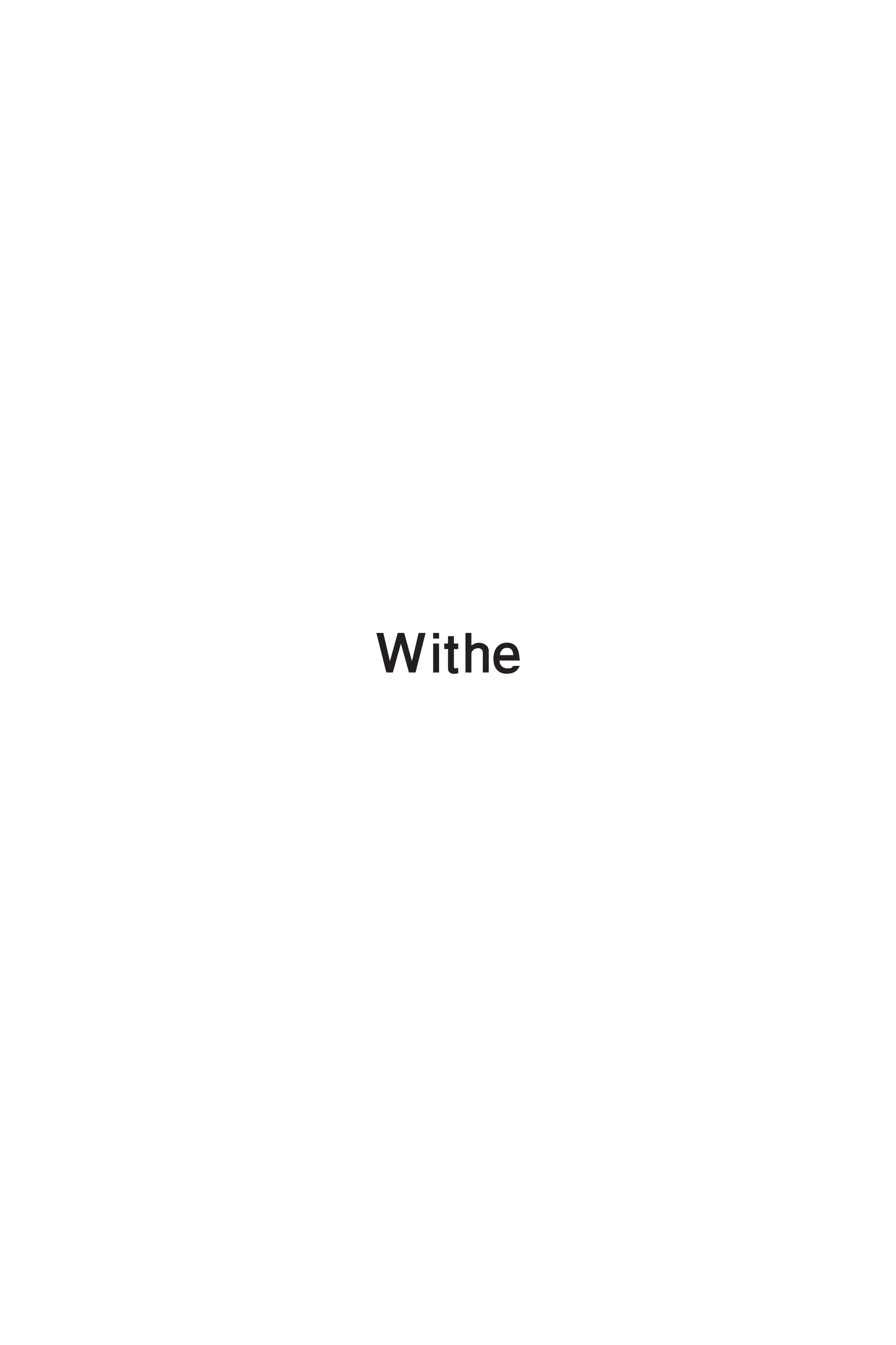
وسواء أكانت هذه العقبات معقولة أم غير ذلك فإنها حقيقية، وعلى هذا فإن التغلب عليها سوف يشتمل على تحمل مخاطر سياسية خطيرة. وتحمل مثل هذه المخاطر يتطلب الشجاعة وقوة الشخصية.

قد يبدو هذا كثيرا ليُطلب من قادتنا. لكن لنتذكر أن هذا هو المطلوب من القادة تقديمه، ولهذا نختارهم.

ونظرا إلى الحالة المأساوية على نحوٍ عام في العالم اليوم، فإن هذا ما نحتاج إلى أن ينجزوه.

والواقع أن هذه البلدان - وبقية العالم - تقترب الآن من النقطة التي لن يصبح لدينا عندها كثير من الخيارات في هذا السياق. إن الإصلاحات ممكنة، ويتعين على قادتنا أن يعملوا الآن على حلها. فإما ذلك، وإما أن يربح المتشائمون، وستظل الأمور تزداد سوءا.

الهوامش


Withe

المقدمة

(1) Board of Governors of the Federal Reserve System, Report on the Economic Well-Being of U.S. Households in 2014 (Washington, DC: May 2015), 1, http://www.federalreserve.gov/econresdata/2014-report-economic-well-being-us-households-201505.pdf.

(2) Robert P. Jones, Daniel Cox, Betsy Cooper, and Rachel Lienesch, Anxiety, Nostalgia, and Mistrust: Findings from the 2015 American Values Survey. Public Religion Research Institute, November 17, 2015, http://publicreligion.org/site/wp-content/uploads/2015/11/PRRI-AVS-2015.pdf.

(3) "Right Direction or Wrong Track," Rasmussen Reports, December 7, 2015, http://www.rasmussenreports.com/public_content/politics/mood_of_america/right_direction_or_ wrong_track.

(4) "Global Indicators Database: Future Economic Situation," Pew Research Center, August 2015, http://www .pewglobal.org/database/indicator/56/.

(5) Homi Kharas and Geoffrey Gertz, "The New Global Middle Class: A Cross-Over from West to East" (paper prepared for the Wolfensohn Center for Development at the Brookings Institution, 2010), 5, http://www.brookings.edu/~/media/research/files/papers/2010/3/china%20middle%20class%20 kharas/03_china_middle_class_kharas.pdf.

(6) Robert J. Samuelson, "A Global Recession?," Washington Post, September 29, 2015.

(7) Margot Sanger-Katz, "Income Inequality: It's Also Bad for Your Health," New York Times, March 30, 2015.

(8) Henrik Braconier, Giuseppe Nicoletti, and Ben Westmore, "Policy Challenges for the Next 50 Years," OECD Economic Policy Paper, July 2014, 7, http://www.oecd.org/economy/Policy-challenges-for-the-next-fifty-years.pdf.

(9) Christopher Ingraham, "If You Thought Income Inequality Was Bad, Get a Load of Wealth Inequality," Washington Post, May 21, 2015.

(10) Philip Bump, "The Top 25 Hedge Fund Managers Earn More Than All Kindergarten Teachers in U.S. Combined," Washington Post, May 12, 2015.

(11) Aimee Picchi, "The Surging Ranks of America's Ultrapoor," CBS MoneyWatch, September 1, 2015.

(12) Faith Karimi, "Wealthiest 1% Will Soon Own More Than Rest of Us Combined, Oxfam Says," CNN.com, January 19, 2015.

(13) Nelson D. Schwartz, "Low-Income Workers See Biggest Drop in Paychecks," New York Times, September 2, 2015.

(14) Drew Desilver, "For Most Workers, Real Wages Have Barely Budged for Decades," Pew Research Center Fact Tank, October 9, 2014, http://www.pewresearch.org/fact-tank/2014/10/09/for-most-workers-real-wages-have-barely-budged-for-decades/.

(15) Robert Reich, "The Practical Choice: Not American Capitalism or 'Welfare State Socialism' but an Economy That's Working for a Few or Many," RobertReich.org, May 20, 2014.

(16) Alan B. Krueger, "The Rise and Conse quences of Inequality in the United States," speech, January 12, 2012, http://www.whitehouse.gov/sites/default/files/krueger_cap_speech_final_remarks.pdf.

(17) Mike Corones, "Tracking Obama's Deportation Numbers," Reuters, February 25, 2015.

(18) "Broad Public Support for Legal Status for Undocumented Immigrants," Pew Research Center, June 4, 2015, http://www.people-press.org/2015/06/04/broad-public-support-for-legal-status-for-undocumented-immigrants/.

(19) Mary C. Waters and Marisa Gerstein Pineau, eds., The Integration of Immigrants into American Society (Washington, DC: National Academies Press, 2015), sum-6.

(20) "Let Them In and Let Them Earn," The Economist, August 29, 2015.

(21) Raúl Hinojosa-Ojeda, "Raising the Floor for American Workers: The Economic Benefits of Comprehensive Immigration Reform," Center for American Progress and the Immigration Policy Center, January 2010, https://cdn.american progress.org/wp-content/uploads/2012/09/immigrationeconreport3.pdf.

(22) Braconier, Nicoletti, and Westmore, "Policy Challenges for the Next 50 Years," 27.

(23) "A Chilly Welcome: Congress Protects America from Canadian Pensioners," The Economist, March 8, 2014.

(24) "Foreign Fighters: An Updated Assessment of the Flow of Foreign Fighters into Syria and Iraq," The Soufan Group, December 2015, http://soufangroup.com/wp-content/uploads/2015/12/TSG_ForeignFightersUpdate4.pdf.

(25) Peter R. Neumann, "Foreign Fighter Total in Syria/Iraq Now Exceeds 20,000; Surpasses Afghanistan Conflict in the 1980s," International Center for the Study of Radicalization, January 26, 2015, http://icsr.info/2015/01/foreign-fighter-total-syriairaq-now-exceeds-20000-surpasses-afghanistan-conflict-1980s/.

(26) Seth G. Jones, A Persistent Threat: The Evolution of al Qa'ida and Other Salafi Jihadists (Santa Monica, CA: Rand Corporation, 2014), x.

(27) Micah Zenko, "Terrorism Is Booming Almost Everywhere but in the United States," Foreign Policy, June 19, 2015.

(28) Steven Pinker, The Better Angels of Our Nature: Why Violence Has Declined (New York: Viking, 2011), 250–51 and 302.

(29) “How to Stop the Fighting, Sometimes,” The Economist, November 9, 2013.

(30) “Six Questions on the Cost of Corruption with World Bank Institute Global Governance Director Daniel Kaufmann,” http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/NEWS/0,,contentMDK:20190295~menuPK:34457~pagePK:34370~piP K:34424~theSitePK:4607,00.html.

(31) International Chamber of Commerce, Transparency International, the United Nations Global Compact, and the World Economic Forum Partnering Against Corruption Initiative (PACI), “The Business Case Against Corruption,” http://www.weforum.org/pdf/paci/BusinessCaseAgainstCorruption.pdf.

(32) Organization for Economic Cooperation and Development, “The Rationale for Fighting Corruption,” background brief, CleanGovBiz, 2014, http://www.oecd.org/cleangovbiz/49693613.pdf.

(33) Larry Diamond and Jack Mosbacher, “Petroleum to the People: Africa's Coming Resource Curse—and How to Avoid It,” Foreign Affairs, September/October 2013.

(34) Anthony Fensom, “Papua New Guinea: Riding the Resource Boom,” Diplomat, February 5, 2013, http://www.thediplomat.com/2013/02/papua-new-guinea-riding-the-resource-boom/.

(35) “Mineral-Rich Mongolia Grapples with ‘Resource Curse,’” Agence France-Presse, April 21, 2015.

(36) J. Edward Conway, “How Afghanistan Can Escape the Resource Curse,” Foreign Affairs, October 11, 2015.

(37) McKinsey Global Institute, Reverse the Curse: Maximizing the Potential of Resource-Driven Economies (McKinsey & Company, December 2013), 1, http://www.mckinsey.com/insights/energy_resources_materials/reverse_the_curse_maximizing_the_potential_of_resource_driven_economies.

(38) Ibid., 89.

(39) Ricardo Soares de Oliveira, “Avoiding Africa's Oil Curse: What East Africa Can Learn from Past Booms,” Foreign Affairs, April 16, 2014.

(40) Jeffrey D. Sachs and Andrew M. Warner, “Natural Resource Abundance and Economic Growth” (NBER Working Paper No. 5398, National Bureau of Economic Research, December 1995), http://www.nber.org/papers/w5398.

(41) McKinsey Global Institute, “Reverse the Curse,” 1.

(42) Michael L. Ross, The Oil Curse: How Petroleum Wealth Shapes the Development of Nations (Princeton, NJ: Princeton University Press, 2012), 1.

(43) Ibid.

(44) Robert Kaplan, "The Geopolitics of Energy," RealClearWorld, April 3, 2014, http://www.realclearworld.com/articles/2014/04/03/the_geopolitics_of_energy.html.

(45) Edward Morse, "Welcome to the Revolution: Why Shale Is the Next Shale," Foreign Affairs, May/June 2014.

(46) Ruchir Sharma, "The Ever-Emerging Markets," Foreign Affairs, January/February 2014.

(47) Edward Wong, "Survey in China Shows a Wide Gap in Income," New York Times, July 19, 2013.

(48) Ananya Vajpeyi, "The Might of the Pen," Foreign Affairs, December 17, 2015.

(49) Peter Baker, "Promised Bipartisanship, Obama Adviser Found Disappointment," New York Times, November 11, 2015.

(50) Major Garrett, "Top GOP Priority: Make Obama a One-Term President," National Journal, October 23, 2010, http://www.nationaljournal.com/member/magazine/top-gop-priority-make-obama-a-one-term-president-20101023.

(51) Ben S. Bernanke, The Courage to Act: A Memoir of a Crisis and Its Aftermath (New York: W. W. Norton, 2015), 539.

(52) Jonathan Tepperman, "The Scholar as Secretary: A Conversation with Ashton Carter," Foreign Affairs, September/October 2015.

(53) Burgess Everett and Seung Min Kim, "Judge Not: GOP Blocks Dozens of Obama Court Picks," Politico, July 6, 2015.

الفصل الأول

(1) Unless otherwise specified, all Lula quotes are from an author interview with Luiz Inácio Lula da Silva, December 8, 2014.

(2) Wendy Hunter and Natasha Borges Sugiyama, "Assessing the Bolsa Família: Successes, Shortcomings, and Unknowns" (paper presented at Democratic Brazil Emergent, Brazilian Studies Programme, University of Oxford and the Brazil Institute, King's College London, February 21–22, 2013), 2.

(3) Ibid.

(4) "Almost 40 Million Brazilians Climbed to Middle Class in the Last Eight Years," MercoPress, June 28, 2011.

(5) Rogerio Studart, "Brazil and the Global Battle to Eliminate Extreme Poverty," Globalist, March 26, 2013.

(6) Mac Margolis, "Brazil's Lulapalooza Might Be Ending," Bloomberg View, September 21, 2004.

(7) Mauricio A. Font, Transforming Brazil: A Reform Era in Perspective (Lanham, MD: Rowman & Littlefield, 2003), xiv.

(8) Kenneth Maxwell, “Brazil: Lula’s Prospects,” New York Review of Books, December 5, 2002.

(9) “The 685 Billion Reais Question,” The Economist, June 13, 2002.

(10) “Markets Slump on Lula Speech,” BBC News, October 28, 2002.

(11) Tiago Pariz and Walter Brandimarte, “Brazil Posts Biggest Dollar Outflow in over a Decade,” Reuters, January 8, 2014.

(12) Margolis, “Brazil’s Lulapalooza Might Be Ending.”

(13) Jonathan Wheatley, “Lula Meant What He Said,” Businessweek, March 2, 2003.

(14) Ibid.

(15) Kathy Lindert, Anja Linder, Jason Hobbs, and Bénédicte de la Brière, “The Nuts and Bolts of Brazil’s Bolsa Família Program: Implementing Conditional Cash Transfers in a Decentralized Context” (World Bank Social Protection Discussion Paper, May 2007), 10, http://siteresources.worldbank.org/INTLACREGTOPLABSOCPRO/Resources/BRBolsaFamiliaDiscussionPaper.pdf.

(16) Author interview with Lena Lavinas, December 10, 2014.

(17) Christopher Blattman and Paul Niehaus, “Show Them the Money: Why Giving Cash Helps Alleviate Poverty,” Foreign Affairs, May/June 2014, 121.

(18) Christopher Dunn, “Intergenerational Earnings Mobility in Brazil and Its Determinants” (unpublished paper, University of Michigan, September 2003), 21.

(19) Ariel Fiszbein, Norbert Schady, Francisco H. G. Ferreira, Margaret Grosh, Nial Kelleher, Pedro Olinto, and Emmanuel Skoufias, Conditional Cash Transfers: Reducing Present and Future Poverty (Washington, DC: World Bank, 2009), 63.

(20) Hunter and Sugiyama, “Assessing the Bolsa Família,” 2.

(21) Jonathan Watts, “Brazil’s Bolsa Familia Scheme Marks a Decade of Pioneering Poverty Relief,” Guardian, December 17, 2013.

(22) Fiszbein et al., Conditional Cash Transfers, 10.

(23) Kathy Lindert and Vanina Vincensini, “Social Policy, Perceptions and the Press: An Analysis of the Media’s Treatment of Conditional Cash Transfers in Brazil” (World Bank Social Protection Discussion Paper, December 2010), 50, http://siteresources.worldbank.org/SOCIALPROTECTION/Resources/SP-Discussion-papers/Safety-Nets-DP/1008.pdf.

(24) Natasha Borges Sugiyama and Wendy Hunter, “Whither Clientelism? Good Governance and Brazil’s Bolsa Família Program,” Comparative

Politics 46, no. 1 (October 2013): 55.

(25) Brian J. Fried, "Distributive Politics and Conditional Cash Transfers: The Case of Brazil's Bolsa Família," World Development 40, no. 5 (2012): 1043.

(26) Lindert and Vincensini, "Social Policy, Perceptions and the Press," 73.

(27) "Bolsa Familia Budget Expected to Increase by $2.1 Billion USD in 2013," International Policy Center for Inclusive Growth, March 20, 2013, http://pressroom.ipc-undp.org/federal-government-announced-an-additional-2-1-billion-usd-for-bolsa -familia-in-2013/.

(28) "How to Get Children Out of Jobs and into School," The Economist, July 29, 2010.

(29) "Brazil's Fall," The Economist, January 2, 2016.

(30) Catherine Arnold, Tim Conway, and Matthew Greenslade, "Cash Transfers Evidence Paper" (United Kingdom Department for International Development, April 2011), 76, http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+/http:/www.dfid.gov.uk/Documents/publications1/cash-transfers-evidence-paper.pdf.

(31) Lena Lavinas, "21st Century Welfare," New Left Review 84, no. 6 (November/December 2013): 14.

(32) Jorge G. Castañeda, "Latin America's Left Turn," Foreign Affairs, May/June 2006.

(33) Author interview with Bernardo Sorj, December 10, 2014.

(34) Author interview with Matias Spektor, December 9, 2014.

(35) Wheatley, "Lula Meant What He Said."

(36) Tina Rosenberg, "To Beat Back Poverty, Pay the Poor," New York Times, January 3, 2011.

(37) Raymond Colitt, "Focus on Brazil's Poor Helps Rousseff's Reelection Chances," Bloomberg Businessweek, January 2, 2014.

(38) Spektor interview.

(39) Claire Provost, "Social Security Is Necessary and Globally Affordable, Says UN," Guardian, February 21, 2011.

(40) Sam Jones, "Brazil Fights Inequality with Better Education," Mail and Guardian, November 28, 2014.

(41) "40 Years of Income Inequality in America, in Graphs," NPR Planet Money, October 2, 2014.

(42) "How to Get Children Out of Jobs and into School."

(43) Tereza Campello and Marcello Côrtes Neri, eds., "Bolsa Família Program: A Decade of Social Inclusion in Brazil," Institute for Applied Economic Research, 2014, 24, http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/140321_pbf_sumex_ingles .pdf.

(44) “How to Get Children Out of jobs and into School.”

(45) “Brazil and Mexico Combat Poverty and Inequality,” Global Sherpa, May 15, 2012.

(46) Alec Liu, “How Giving Cash Directly to the Poor Paid Off in Brazil,” Motherboard, December 31, 2013.

(47) Hunter and Sugiyama, “Assessing the Bolsa Família,” 10.

(48) Liu, “How Giving Cash Directly to the Poor Paid Off in Brazil.”

(49) Alan de Brauw, Daniel O. Gilligan, John Hoddinott, and Shalini Roy, “The Impact of Bolsa Família on Schooling” (International Food Policy Research Institute Discussion Paper, January 2014), 14, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2405714& download=yes.

(50) “Pennies from Heaven,” The Economist, October 26, 2013.

(51) Hunter and Sugiyama, “Assessing the Bolsa Família,” 14–15.

(52) Ibid., 14.

(53) Wendy Hunter and Natasha Borges Sugiyama, “Transforming Subjects into Citizens: Insights from Brazil’s Bolsa Família,” Perspectives on Politics 12, no. 4 (December 2014): 7.

(54) Hunter and Sugiyama, “Assessing the Bolsa Família,” 15.

(55) “Bolsa Família Turns Ten,” The Economist, October 22, 2013.

(56) Wendy Hunter and Timothy J. Power, “Rewarding Lula: Executive Power, Social Policy, and the Brazilian Elections of 2006,” Latin American Politics and Society 49, no. 1 (Spring 2007): 4.

(57) Stephen Kurczy, “Social Workers Channel Indiana Jones to Deliver Welfare Checks to Brazil’s Amazon,” Christian Science Monitor, August 27, 2014.

(58) Maxine Molyneux, “Mothers at the Service of the New Poverty Agenda: Progresa/Oportunidades, Mexico’s Conditional Transfer Programme,” Social Policy and Administration 40, no. 4 (August 2006): 438.

(59) Stephanie Nolen, “What Would Robin Hood Do: How Cash Handouts Are Remaking Lives in Brazil,” Globe and Mail, December 28, 2013.

(60) Author interview with Wendy Hunter, December 3, 2014.

(61) Celia W. Dugger, “To Help Poor Be Pupils, Not Wage Earners, Brazil Pays Parents,” New York Times, January 3, 2004.

(62) Tina Rosenberg, “To Beat Back Poverty, Pay the Poor,” New York Times, January 3, 2011.

(63) “How to Get Children Out of Jobs and into School.”

(64) Liu, “How Giving Cash Directly to the Poor Paid Off in Brazil.”

(65) “To Beat Back Poverty, Pay the Poor.”

(66) James Riccio, Nadine Dechausay, Cynthia Miller, Stephen Nuñez, Nandita Verma, and Edith Yang, “Conditional Cash Transfers in New York

City: The Continuing Story of the Opportunity NYC–Family Rewards Demonstration," MDRC, September 2013, http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED545453.pdf.

الفصل الثاني

(1) Triadafilos Triadafilopoulos, "Dismantling White Canada: Race, Rights, and the Origins of the Points System," in Wanted and Welcome?: Policies for Highly Skilled Immigrants in Comparative Perspective, ed. Triadafilos Triadafilopoulos (Toronto: Springer Science and Busi- ness Media, 2013), 15.

(2) Ian Austen, "Syrian Refugees Greeted by Justin Trudeau in Canada," New York Times, December 11, 2015.

(3) Jeffrey G. Reitz, "Pro-immigration Canada: Social and Economic Roots of Popular Views" (Institute for Research on Public Policy Study, paper no. 20, October 2011), 3, http://oppenheimer.mcgill.ca/IMG/pdf/IRPP_Study_no20.pdf.

(4) Gordon Nixon, "Canada Must See Immigration as a Competitive Edge," Globe and Mail, May 12, 2014.

(5) Government of Canada data; see http://www.cic.gc.ca/english/resources/statistics/facts2011/permanent/10.asp.

(6) Irene Bloemraad, "Understanding 'Canadian Exceptionalism' in Immigration and Pluralism Policy" (Migration Policy Institute paper, July 2012), 1, http://www.migrationpolicy.org/research/TCM-canadian-exceptionalism.

(7) "Immigration support by Canadians at all-time high," CBC News, October 20, 2011.

(8) Bloemraad, "Understanding 'Canadian Exceptionalism,' " 2.

(9) Reitz, "Proimmigration Canada," 4–5.

(10) Bloemraad, "Understanding 'Canadian Exceptionalism,' " 6.

(11) John English, Citizen of the World: The Life of Pierre Elliott Trudeau, vol. 1, 1919–1968 (Toronto: Alfred A. Knopf Canada, 2006).

(12) Jeffrey Simpson, John Gray, and Donn Downey, "Pierre Trudeau, 1919–2000: An Unconventional Man, a Conventional PM," Globe and Mail, September 29, 2000.

(13) Damien-Claude Bélanger, "French Canadian Emigration to the United States, 1840–1930" (Westmount, Quebec: Marianopolis College, August 23, 2000), http://faculty.marianopolis.edu/c.belanger/quebechistory/readings/leaving.htm.

(14) Jack Jedwab, "An Anglo Elite in Quebec? Not Anymore," Globe and Mail, October 15, 2013.

(15) Thomas S. Axworthy, “De Gaulle and ‘Vive le Québec Libre,’” Historica Canada, July 23, 2013, http://www.the canadianencyclopedia.ca/en/article/de-gaulle-and-vive-le-quebec-libre -feature/.

(16) Marc Laurendeau, “Front de libération du Québec,” Historica Canada, August 11, 2013, http://www.the canadianencyclopedia.ca/en/article/front-de-liberation-du-quebec/.

(17) Richard J. F. Day, Multiculturalism and the History of Canadian Diversity (Toronto: University of Toronto Press, 2000), 180.

(18) Ibid., 182.

(19) Evelyn Kallen, “Multiculturalism: Ideology, Policy and Reality,” in Multiculturalism and Immigration in Canada: An Introductory Reader, ed. Elspeth Cameron (Toronto: Canadian Scholars’ Press, 2004), 78–85.

(20) Elspeth Cameron, “Introduction,” in Cameron, Multiculturalism and Immigration in Canada, xviii.

(21) “Pierre Elliott Trudeau, Federal Multicultural Policy,” in Cameron, Multiculturalism and Immigration in Canada, 401–2.

(22) English, Citizen of the World, 142.

(23) “The Truth About Pierre Trudeau and Immigration,” Maclean’s, June 5, 2013.

(24) Bohdan Bociurkiw, “The Federal Policy of Multiculturalism,” in Ukrainian Canadians, Multiculturalism, and Separatism: An Assessment, ed. Manoly R. Lupul (Edmonton: University of Alberta Press, 1978), 112.

(25) Richard Gwyn, The Northern Magus (Toronto: McClelland and Stewart, 1980), 243.

(26) “The Truth About Pierre Trudeau and Immigration.”

(27) Author interview with Jeffrey Reitz, July 28, 2014.

(28) John English, Just Watch Me: The Life of Pierre Elliott Trudeau: 1968–2000 (Toronto: Alfred A. Knopf Canada, 2009), 146.

(29) “Pierre Elliott Trudeau, Federal Multicultural Policy,” 402.

(30) “Forging Our Legacy: Canadian Citizenship and Immigration, 1900–1977,” http://www.cic.gc.ca/English/resources/publications/legacy/chap-6.asp.

(31) Day, Multiculturalism and the History of Canadian Diversity, 185.

(32) Valerie Knowles, Strangers at Our Gates: Canadian Immigration and Immigration Policy, 1540–2006 (Toronto: Dundurn Press, 2007), 180.

(33) Peter S. Li, Destination Canada: Immigration Debates and Issues (Don Mills, ON: Oxford University Press, 2003), 25.

(34) Triadafilopoulos, “Dismantling White Canada,” 15.

(35) Ibid.

(36) Cameron, “Introduction,” xvi.

(37) Knowles, Strangers at Our Gates, 170.
(38) English, Just Watch Me, 110.
(39) Triadafilopoulos, "Dismantling White Canada," 20.
(40) Knowles, Strangers at Our Gates, 187.
(41) Day, Multiculturalism and the History of Canadian Diversity, 185.
(42) Ibid., 186.
(43) Triadafilopoulos, "Dismantling White Canada," 24.
(44) Statistics from the Government of Canada, "Cultural Diversity in Canada: The Social Construction of Racial Difference," http://www.justice.gc.ca/eng/rp-pr/csj-sjc/jsp-sjp/rp02_8-dr02_8/p3.html.
(45) Triadafilopoulos, "Dismantling White Canada," 16.
(46) English, Just Watch Me, 143.
(47) Mildred A. Schwartz, Public Opinion and Canadian Identity (Scarborough, ON: Fitzhenry and Whiteside, 1967), 86–87.
(48) Gallup Canada poll, October 1966, http://odesi2.scholarsportal.info/webview/index.jsp?object=http://142.150.190.128:80%2Fobj%2Ff-Study%2Fcipo-321-E-1966-10&mode= documentation&v=2&top=yes.
(49) Bloemraad, "Understanding 'Canadian Exceptionalism,' " 12.
(50) Jeffrey G. Reitz, "Economic Opportunity, Multiculturalism, and the Roots of Popular Support for High Immigration in Canada," in Anti-immigrant Sentiments, Actions and Policies in the North American Region and the European Union, ed. Mónica Verea (Mexico City: Center for Research on North America, Universidad Nacional Autónoma de México, 2012), 291–94.
(51) Joe Friesen, "Canada to Open the Door Wider to 'Higher Calibre' Immigrants," Globe and Mail, October 31, 2014.
(52) Bloemraad, "Understanding 'Canadian Exceptionalism,' " 4
(53) Brian Lilley, "Immigrants Use of Welfare a Mixed Bag, Documents Show," Toronto Sun, January 11, 2011.
(54) Clément Gignac, "For Canada, Immigration Is a Key to Prosperity," Globe and Mail, October 7, 2013.
(55) Bloemraad, "Understanding 'Canadian Exceptionalism,' " 3.
(56) Jeffrey G. Reitz, "Pro-Immigration Canada," 7–8.
(57) Ibid., 7.
(58) Reitz, "Economic Opportunity, Multiculturalism," 302.
(59) Bloemraad, "Understanding 'Canadian Exceptionalism,' " 7.
(60) Reitz, "Economic Opportunity, Multiculturalism," 308.
(61) "Canada Welcomes Record Number of New Canadians," Canadian Immigration News, April 17, 2014, https://www.migrationexpert.ca/visa/canadian_immigration _news/2014/Apr/1061/1061/canada_welcomes_

record_number_of_new_ canadians.

(62) Bloemraad, "Understanding 'Canadian Exceptionalism,' " 5.

(63) Ibid., 13.

(64) Alex Castonguay, "The Inside Story of Jason Kenney's Campaign to Win Over Ethnic Votes: The Secret to the Success of Canada's Immigration Minister," Maclean's, February 2, 2013.

(65) Ibid.

(66) Edward Alden, "What Canada Can Teach GOP on Immigration," CNN.com, May 8, 2013.

الفصل الثالث

(1) Seth Mydans, "Indonesians at a Crossroads: Democracy or Chaos?," New York Times, December 26, 1998.

(2) Terry McCarthy, "Indonesia Burning," Time, May 25, 1998.

(3) Mydans, "Indonesians at a Crossroads."

(4) Robert W. Hefner, "Shari'a Politics and Indonesian Democracy," Review of Faith and International Affairs 10, no. 4 (Winter 2012): 64.

(5) "Jokowi's Day," The Economist, July 24, 2014.

(6) Elizabeth Pisani, "Indonesia in Pieces: The Downside of Decentralization," Foreign Affairs, July/ August 2014.

(7) "Sharia Do Like It," The Economist, April 30, 2013.

(8) Norimitsu Onishi, "Indonesia's Voters Retreat from Radical Islam," New York Times, April 24, 2009.

(9) Ben Otto and Sara Schon- hardt, "Islamic Political Parties Make a Comeback in Indonesian Election," Wall Street Journal, April 10, 2014.

(10) Mark Landler, "Clinton Praises Indonesian Democracy," New York Times, February 18, 2009.

(11) Jeff Lee, "The Failure of Political Islam in Indonesia: A Historical Narrative," Stanford Journal of East Asian Affairs 4, no. 1 (Winter 2004): 88.

(12) Ibid.

(13) Jon Emont, "Watch the Throne: The Battle over Indonesia's First Female Sultan," Foreign Affairs, June 9, 2015.

(14) Avantika Chilkoti, "Indonesia: A Challenge to Tradition," Financial Times, August 26, 2015.

(15) Pankaj Mishra, "The Places in Between: The Struggle to Define Indonesia," The New Yorker, August 4, 2014.

(16) Joe Cochrane, "In a Nation of Muslims, Political Islam Is Struggling to Win Votes," New York Times, April 7, 2014.

(17) "Indonesian Islamic Parties Head for Poll Drubbing," Agence France-Presse, March 30, 2014.

(18) Endy Bayuni, “Can Indonesia’s Main Islamist Party Recover from Scandal?,” Foreign Policy, February 1, 2013.

(19) Author interview with Robert Hefner, professor of anthropology and director of the Institute on Culture, Religion, and World Affairs at Boston University, August 28, 2014. All following Hefner quotations are from this interview unless otherwise specified.

(20) “Muslims in Indonesia May Be Becoming More Pious, but Not Necessarily More Extreme,” The Economist, September 10, 2009. See also “Chapter 1: Beliefs About Sharia,” Pew Research Center, April 30, 2013, http://www.pewforum.org/2013/04/30/the-worlds-muslims-religion-politics-society-beliefs -about-sharia/.

(21) “Sharia Do Like It.”

(22) Saiful Mujani and R. William Liddle, “Muslim Indonesia’s Secular Democracy,” Asian Survey 49, no. 4 (July/August 2009): 588.

(23) Bob S. Hadiwinata, Politics of NGOs in Indonesia: Developing Democracy and Managing a Movement (London: RoutledgeCurzon, 2003), 81.

(24) Seth Mydans, “Abdurrahman Wahid, 69, Is Dead; Led Indonesia for 2 Years of Tumult,” New York Times, December 30, 2009.

(25) “President or Princess?” The Economist, April 26, 2001.

(26) Author interview with Joshua Kurlantzick, senior fellow for Southeast Asia, Council on Foreign Relations, August 22, 2014.

(27) Hefner interview.

(28) Paul Dillon, “Profile: Susilo Bambang Yudhoyono,” Al Jazeera, July 4, 2004.

(29) Ishaan Tharoor, “Susilo Bambang Yudhoyono: The Man Behind Indonesia’s Rise,” Time, July 10, 2009.

(30) Stanley Weiss, “Despite the Bombing: Indonesia’s Progress Will Continue,” International Herald Tribune, August 8, 2003.

(31) Richard C. Paddock, “Beleaguered Wahid Sacks 4 Members of His Cabinet,” Los Angeles Times, June 2, 2001.

(32) Jane Perlez, “A Cautious Reformer as Indonesia’s Next President,” New York Times, September 22, 2004.

(33) “Dispense with the Pieties,” The Economist, May 20, 2010.

(34) “The President of Indonesia Is Interviewed About His Role as the Leader of the World’s Third Largest Democracy,” Charlie Rose Show, April 26, 2011.

(35) The text of Yudhoyono’s speech is at http://www.appealofconscience.org/d-557/awards/H.E.%20Susilo%20Bambang%20Yudhoyono%20%20President%20Of%20The%20Republic %20Of%20Indonesia.

(36) Endy Bayuni, “The Political Failure of Indonesian Islamists,” Foreign

Policy, October 25, 2012.

(37) Mujani and Liddle, "Muslim Indonesia's Secular Democracy," 582.

(38) Marilyn Berger, "Suharto Dies at 86; Indonesian Dictator Brought Order and Bloodshed," New York Times, January 28, 2008.

(39) "'I Have to Face Many Fundamental Issues': An Exclusive Interview with Indonesia's New President," Time, October 25, 2004.

(40) "Interview with Foreign Editor Greg Sheridan," The Australian, February 23, 2012.

(41) Gregory B. Poling and Blake Day, "Corruption in Indonesia and the 2014 Elections," Center for Strategic and International Studies, November 7,2013, http://csis.org/publication/corruption-indonesia-and-2014-elections.

(42) "Indonesia President Susilo Bambang Yudhoyono Under Pressure as Corruption Investigators Arrest Top Judge," Independent, October 3, 2013.

(43) Pisani, "Indonesia in Pieces."

(44) Karen Brooks, "Indonesia and the Philippines: A Tale of Two Archipelagoes," Foreign Affairs, January/February 2014.

(45) Author interview with R. William Liddle, professor emeritus of political science, Ohio State University, August 27, 2014.

(46) Adreas Harsono, "No Model for Muslim Democracy," New York Times, May 21, 2012.

(47) Cochrane, "Political Islam Is Struggling to Win Votes."

(48) Liddle interview.

(49) Jay Solomon, "In Indonesia, a Model for Egypt's Transition," Wall Street Journal, February 12, 2011.

(50) "Troops Sent After Deadly Clashes in Indonesia's Ambon," BBC News, September 12, 2011.

(51) See the University of Maryland Global Terrorism Database page for Indonesia, http://www.start.umd.edu/gtd/search/Results.aspx?chart=country&casualties_type=&casualties_max=&country=93.

(52) Brian A. Jackson, John C. Baker, Kim Cragin, John Parachini, Horacio R. Trujillo, and Peter Chalk, Aptitude for Destruction, vol. 2, Case Studies of Organizational Learning in Five Terrorist Groups (Washington, DC: Rand Corporation, 2005), 70.

(53) Sara Schonhardt, "Bali Bombings: 10 Years Later, Progress and Some Bumps Ahead," Christian Science Monitor, October 12, 2012.

(54) "Dispense with the Pieties."

(55) Sidney Jones, "Indonesian Government Approaches to Radical Islam Since 1998," in Democracy and Islam in Indonesia, ed. Mirjam Künkler

and Alfred C. Stepan (New York: Columbia University Press, 2013), 117.

(56) Author interview with Sidney Jones, direc- tor of the Institute for Policy Analysis of Conflict, Jakarta, September 5, 2014. All following Jones quotations are from this interview unless otherwise specified.

(57) Leonard C. Sebastian, Realpolitik Ideology: Indonesia's Use of Military Force (Singapore: Institute of Southeast Asian Studies, 2006), 176n172.

(58) Jones, "Indonesian Government Approaches to Radical Islam," 115.

(59) Hannah Beech, "What Indonesia Can Teach the World About Counter-terrorism," Time, June 7, 2010.

(60) Jones interview.

(61) International Crisis Group, "How Indonesia Extremists Regroup" (Asia Report, July 16, 2012), i, http://www.crisisgroup.org/~/media/Files/asia/south-east-asia/indonesia/228-how-indonesian-extremists-regroup.pdf.

(62) Author interview with Solahudin, Institute for Policy Analysis of Conflict, September 7, 2014.

(63) Ibid.

(64) Ibid.

(65) Ibid.

(66) Hamish McDonald, "Fighting Terrorism with Smart Weaponry," Sydney Morning Herald, May 31, 2008.

(67) Beech, "What Indonesia Can Teach the World About Counterterrorism."

(68) Jones, "Indonesian Government Approaches to Radical Islam," 120.

(69) Solahudin interview.

(70) Joshua Kurlantzick, "A Muslim Model: What Indonesia Can Teach the World," Boston Globe, September 13, 2009.

(71) Magnus Ranstorp, "Preventing Violent Radicalization and Terrorism: The Case of Indo- nesia" (Center for Asymmetric Threat Studies, Swedish National Defence College, 2009), 6–13, https://www.fhs.se/Documents/Externwebben/forskning/centrumbildningar/CATS/publikationer/Preventing%20Violent%20Radicalization%20and%20Terrorism%20-%20The%20Case%20of%20Indonesia.pdf.

(72) Ibid., 23.

(73) "Tales from the Emerging World: Elections 2014: How Fragile Are the 'Fragile Five'?" Morgan Stanley, December 3, 2013, https://www.morganstanley.com/public/Tales_from_the_Emerging_World_Fragile_Five.pdf.

(74) Michael Bristow, "Can Indonesia's Jokowi Meet Expectations?" BBC News, August 22, 2014.

(75) “The Great Unravelling,” The Economist, February 25, 2012.

(76) Kanupriya Kapoor and Randy Fabi, “Special Report: Indonesia’s Graft-busters Battle the Establishment,” Reuters, November 18, 2013.

(77) Jim Della-Giacoma, “Indonesia’s Police: The Problem of Deadly Force,” Interpreter, June 18, 2013. See also Tom Allard, “Indonesia’s New Danger from Within,” Sydney Morning Herald, September 13, 2010.

(78) Chilkoti, “Indonesia: A Challenge to Tradition.”

(79) Mishra, “The Places in Between,”

(80) Bristow, “Can Indonesia’s Jokowi Meet Expectations?”

(81) Jonah Blank, “Good Guy Gamble: What to Expect from Indonesia’s Jokowi,” Foreign Affairs, July 16, 2014.

(82) Tobias Basuki, “First Ethnic Chinese Governor of Jakarta Takes Indonesia Forward,” Jakarta Globe, August 22, 2014.

الفصل الرابع

(1) Human Rights Watch, “Rwanda: Justice After Genocide—20 Years On,” March 28, 2014, 2, https://www.hrw.org/ news/2014/03/28/rwanda-justice-after-genocide-20-years.

(2) Stephen Kinzer, “A Devastating Report on France’s Role,” New York Times, August 15, 2008.

(3) Jean Hatzfeld, The Antelope’s Strategy: Living in Rwanda After the Genocide (New York: Picador, 2010), 11.

(4) Philip Gourevitch, “The Life After,” The New Yorker, May 4, 2009.

(5) John Norris, “In the Wake of Mass Murder,” Foreign Policy, April 7, 1994.

(6) Swanee Hunt, “The Rise of Rwanda’s Women: Rebuilding and Reuniting a Nation,” Foreign Affairs, May/June 2014.

(7) Neal Emery, “Rwanda’s Historic Health Recovery: What the U.S. Might Learn,” Atlantic, February 20, 2013.

(8) L. Gupta, “1998 Rwanda: Follow-up Survey of Rwandan Children’s Reactions to War Related Violence from the 1994 Genocide” (UNICEF, 1998), http://www.unicef.org/evaldatabase/index_14242.html.

(9) “Ten Years After Genocide, Rwandan Children Suffer Lasting Impact,” UNICEF press release, April 6, 2004, http://www.unicef.org/media/media_20325 .html.

(10) Stephen Kinzer, A Thousand Hills: Rwanda’s Rebirth and the Man Who Dreamed It (New York: John Wiley & Sons, 2009), 254.

(11) “Rebooting Rwanda,” Foreign Affairs, May/June 2014. All following Kagame quotations are from this interview unless otherwise specified.

(12) Phil Clark, “The Rules (and Politics) of Engagement: The Gacaca Courts and Post-Genocide Justice, Healing and Reconciliation in Rwanda,” in

After Genocide: Transitional Justice, Post-Conflict Reconstruction and Reconciliation in Rwanda and Beyond, ed. Phil Clark and Zachary D. Kaufman (New York: Columbia University Press, 2009), 226.

(13) Barbara Crossette, "On Eve of U.N. Rwanda Trials, Reports of Misconduct," New York Times, January 9, 1997.

(14) Alison Des Forges, Leave None to Tell the Story: Genocide in Rwanda (New York: Human Rights Watch, 1999), 1052.

(15) Human Rights Watch, "Rwanda: Justice After Genocide," 4.

(16) Clark, "The Rules (and Politics) of Engagement," 297.

(17) "Rwanda to Use Traditional Justice in '94 Killings," New York Times, October 7, 2001.

(18) Clark, "The Rules (and Politics) of Engagement," 297.

(19) Kinzer, Thousand Hills, 256.

(20) Geneviève Parent, "Reconciliation and Justice After Genocide: A Theoretical Exploration," Genocide Studies and Prevention: An International Journal 5, no. 3 (2010): 278.

(21) Kinzer, Thousand Hills, 254.

(22) Raymond Bonner, "How Minority Tutsi Won the War," New York Times, September 6, 1994.

(23) Kinzer, Thousand Hills, 13–39.

(24) Aimable Twagilimana, Historical Dictionary of Rwanda (New York: Rowman & Littlefield, 1997), 94.

(25) Tina Rosenberg, "In Rwanda, Health Care Coverage That Eludes the U.S.," New York Times, July 3, 2012.

(26) Nicholas Kulish, "Rwanda Reaches for New Economic Model," New York Times, March 23, 2014.

(27) World Bank, World Development Report 2011: Conflict, Security, and Development (Washington, DC: World Bank, 2011), 158.

(28) Robert I. Rotberg, "Leadership Alters Corrupt Behavior," in Corruption, Global Security, and World Order, ed. Robert I. Rotberg (Washington, DC: Brookings Institution Press, 2009), 355.

(29) Daniel Scher and Christine MacAulay, "The Promise of Imihigo: Decentralized Service Delivery in Rwanda, 2006–2010" (Innovations for Successful Societies, Princeton University, 2010), http://successfulsocieties.princeton.edu/sites/successful societies/files/Policy_Note_ID133.pdf.

(30) Kinzer, Thousand Hills, 22.

(31) Des Forges, Leave None to Tell the Story, 36.

(32) Freedom House, Countries at the Crossroads 2011: An Analysis of Democratic Governance (New York: Rowman & Littlefield, 2012), 11:567.

(33) Marc Lacey, "A Decade After Massacres, Rwanda Outlaws Ethnicity," New York Times, April 9, 2004.

(34) Hatzfeld, Antelope's Strategy, 125.

(35) Phil Clark, The Gacaca Courts, Post-Genocide Justice and Reconciliation in Rwanda: Justice Without Lawyers (Cambridge: Cambridge University Press, 2010), 57.

(36) Author interview with Phil Clark, April 14, 2015. All following Clark quotations are from this interview unless otherwise specified.

(37) Max Rettig, "Gacaca: Truth, Justice, and Reconciliation in Post-conflict Rwanda?," African Studies Review 51, no. 3 (December 2008): 25–50.

(38) Kinzer, Thousand Hills, 258.

(39) Rettig, "Gacaca," 25.

(40) Human Rights Watch, Justice Compromised: The Legacy of Rwanda's Community-Based Gacaca Courts (New York: Human Rights Watch, 2011), 120.

(41) Amnesty International, "Gacaca: A Question of Justice," December 17, 2002, https://www.amnesty.org/en/documents/afr47/007/2002/en/.

(42) Human Rights Watch, "Rwanda: Justice After Genocide," 5.

(43) Human Rights Watch, "Rwanda: Mixed Legacy for Community-Based Genocide Courts: Serious Miscarriages of Justice Need National Court Review" (May 31, 2011), https://www.hrw.org/news/2011/05/31/rwanda-mixed-legacy-community-based-genocide-courts.

(44) Karen Brounéus, "The Trauma of Truth Telling: Effects of Witnessing in the Rwandan Gacaca Courts on Psychological Health," Journal of Conflict Resolution 54, no. 3 (June 2010): 408–37.

(45) Author interview with Max Rettig, March 29, 2015. All following Rettig quotations are from this interview unless otherwise specified.

(46) Rettig, "Gacaca," 30.

(47) Peter Uvin, "The Introduction of a Modernized Gacaca for Judging Suspects of Participation in the Genocide and the Massacres of 1994 in Rwanda" (discussion paper, Belgian Secretary of State of Development Cooperation, 2000), 14, https://www.researchgate.net/publication/260399376_The_Introduction_of_a_Modernized_Gacaca_for_Judging_Suspects_of_Participation_in_the_Genocide_and_the_Massacres_of_1994_in_Rwanda_A_Discussion_Paper.

(48) Clark, "The Rules (and Politics) of Engagement," 315.

(49) Hatzfeld, Antelope's Strategy, 129.

(50) Author interview with Philip Gourevitch, April 1, 2015. All following Gourevitch quotations are from this interview unless otherwise specified.

(51) Swanee Hunt, “Rebuilding Rwanda: Reflections on a Nation Two Decades After Genocide,” Global Post, December 23, 2013.
(52) Emery, “Rwanda’s Historic Health Recovery.”
(53) Roopa Gogineni, “Rwandan Parliament’s Female Majority Focuses on Equality,” Voice of America, September 26, 2013.
(54) Hatzfeld, Antelope’s Strategy, 83.
(55) Joanna Pozen, Richard Neugebauer, and Joseph Ntaganira, “Assessing the Rwanda Experiment: Popular Perceptions of Gacaca in Its Final Phase,” International Journal of Transitional Justice 8, no. 1 (2014): 11.
(56) Hatzfeld Antelope’s Strategy, 83.
(57) Ibid., 208.
(58) Hunt, “Rebuilding Rwanda.”
(59) Kevin Sack and Sheri Fink, “Rwanda Aid Shows Reach and Limits of Clinton Foundation,” New York Times, October 18, 2015.
(60) “Rwanda’s President Paul Kagame Warns Traitors,” BBC News, January 13, 2014.
(61) Daniel Donovan, “Kagame’s Iron Fist Stokes Fires in Rwanda,” U.S. News & World Report, January 10, 2014.

الفصل الخامس

(1) Chun Han Wong, “Singapore Jails Anticorruption Official for Misappropriation of Public Funds,” Wall Street Journal, February 21, 2014.
(2) Alfred Oehlers, “Corruption: The Peculiarities of Singapore,” in Corruption and Good Governance in Asia, ed. Nicholas Tarling (London: Routledge, 2005), 149.
(3) Robert I. Rotberg, “Leadership Alters Corrupt Behavior,” in Corruption, Global Security, and World Order, ed. Robert I. Rotberg (Washington, DC: Brookings Institution Press, 2009), 346.
(4) C. M. Turnbull, A History of Singapore, 1819–1988. (Oxford: Oxford University Press, 1989), 138.
(5) Lee Kuan Yew, From Third World to First: The Singapore Story, 1965–2000 (New York: HarperCollins, 2000), 158.
(6) Lee Kuan Yew, The Singapore Story: Memoirs of Lee Kuan Yew (Singapore: Times Editions, 1998), 66.
(7) Ibid., 104.
(8) Ibid., 135.
(9) Ibid., 137.
(10) Lee, From Third World to First, 163.
(11) Lee, Singapore Story, 160.
(12) Irene Ng, The Singapore Lion: A Biography of S. Rajaratnam (Singa-

pore: Institute of South East Asia Studies, 2010), 279.

(13) Jon S. T. Quah, "Curbing Corruption in a One-Party Dominant System: Learning from Singapore's Experience," in Preventing Corruption in Asia: Institutional Design and Policy Capacity, ed. Ting Gong and Stephen K. Ma (London: Routledge, 2009), 134.

(14) Raj Vasil, Governing Singapore: A History of National Development and Democracy (St. Leonards, NSW, Australia: Allen & Unwin, 2000), 45.

(15) Quah, "Curbing Corruption in a One-Party Dominant System," 131.

(16) Rotberg, "Leadership Alters Corrupt Behavior," 347.

(17) Lee, From Third World to First, 49.

(18) Lee Kuan Yew, "Why Singapore Is What It Is" (speech to the International Bar Association, October 14, 2007).

(19) Ibid.

(20) Lee Kuan Yew, The Wit and Wisdom of Lee Kuan Yew (Singapore: Editions Didier Millet, 2013), 61.

(21) Rotberg, "Leadership Alters Corrupt Behavior," 346.

(22) Jon S. T. Quah, Combating Corruption Singapore-Style, Maryland Series in Contemporary Asian Studies, no. 2 (Baltimore: University of Maryland Franics King Carey School of Law, 2007), 15–16.

(23) Quah, "Curbing Corruption in a One-Party Dominant System," 136.

(24) Author interview with K. Shanmugam, September 9, 2014.

(25) Ibid.

(26) Quah, "Curbing Corruption in a One-Party Dominant System," 136.

(27) Quah, Combating Corruption Singapore-Style, 20.

(28) Ibid., 23.

(29) Constitution of Singapore, part 5, chapter 1, article 22g.

(30) Lee, Wit and Wisdom, 62.

(31) Lee, From Third World to First, 160.

(32) Lee, From Third World to First, 162–63.

(33) Author interview with K. Shanmugam, September 9, 2014. All following Shanmugam quotations are from this interview unless otherwise specified.

(34) Rotberg, "Leadership Alters Corrupt Behavior," 348.

(35) Robert E. Klitgaard, Controlling Corruption (Berkeley: University of California Press, 1988), 129.

(36) "Effective Rules, Procedures Prop Up Singapore's Anti-corruption System," Xinhua News Agency, September 8, 2014.

(37) Chun Han Wong, "Singapore Jails Anticorruption Official for Misappropriation of Public Funds," Wall Street Journal, February 21, 2014.

(38) Robert I. Rotberg, "How Corruption Compromises World Peace and

Stability," in Rotberg, Corruption, Global Security, and World Order, 4.
(39) Ann Koh and Andrea Tan, "Koh Seah Wee Sentenced to 22 Years for Singapore's Public Sector Fraud," Bloomberg.com, November 4, 2011.
(40) Elena Chong, "Man Fined $3,000 for Offering a Bribe of $40 to a Cop," Strait Times, September 26, 2013.
(41) Klitgaard, Controlling Corruption, 128.
(42) Quah, "Different Paths to Curbing Corruption," 245.
(43) Jakob Svensson, "Eight Questions About Corruption," Journal of Economic Perspectives 19, no. 3 (Summer 2005): 35.
(44) Author interview with Simon Tay, September 10, 2014.
(45) Quah, Combating Corruption Singapore-Style, 42.
(46) Quah, "Curbing Corruption in a One-Party Dominant System," 135.
(47) Quah, Combating Corruption Singapore-Style, 5.
(48) Seth Mydans, "Days of Reflection for Man Who Defined Singapore," New York Times, September 10, 2010.
(49) Klitgaard, Controlling Corruption, 133.
(50) Patrick Meagher, "Anti-corruption Agencies: A Review of Experience" (paper prepared for the World Bank, IRIS Center, University of Maryland, August 2002), 14–33, http://www1.worldbank.org/publicsector/anticorrupt/feb06course/summaryWBPaperACagencies.pdf.
(51) Rotberg, "Leadership Alters Corrupt Behavior," 343.

الفصل السادس

(1) Keith Jefferis, "Macroeconomic Management in a Mineral-Rich Economy" (International Growth Center Policy Note 14/0105, March 2014), 4, http://www.theigc.org/wp-content/uploads/2014/09/Jefferis-2013-Policy-Brief.pdf.
(2) Ibid.
(3) Daron Acemoglu and James A. Robinson, Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty (New York: Crown Business, 2013), 405.
(4) "South Africa Seeks to Annex Two States," New York Times, December 13, 1924.
(5) Zdenek Červenka, Republic of Botswana: A Brief Outline of Its Geographical Setting, History, Economy and Policies (Uppsala, Sweden: Scandinavian Institute of African Studies, 1970), 25.
(6) J. Clark Leith, Why Botswana Prospered (Montreal: McGill-Queens University Press, 2005), 24–25.
(7) Daron Acemoglu, Simon Johnson, and James A. Robinson, "An African Success Story: Botswana" (Massachusetts Institute of Technology Work-

ing Paper, July 2001), 1, http://economics.mit.edu/files/284.

(8) Charles Harvey and Stephen R. Lewis Jr., Policy Choice and Development Performance in Botswana (New York: St. Martin's Press, 1990), 22.

(9) Quett Ketumile Joni Masire, Very Brave or Very Foolish? Memoirs of an African Democrat (Gaborone: Macmillan Botswana, 2006), ix.

(10) Leith, Why Botswana Prospered, 24.

(11) Harvey and Lewis, Policy Choice and Development Performance in Botswana, 50.

(12) Author interview with Debswana executives, Jwaneng mine, Botswana, May 13, 2015.

(13) Leith, Why Botswana Prospered, 3.

(14) Acemoglu, Johnson, and Robinson, "An African Success Story," 17.

(15) Leith, Why Botswana Prospered, 103.

(16) John D. Holm, "Botswana: A Paternalistic Democracy," World Affairs 150, no. 1 (Summer 1987): 25.

(17) Leith, Why Botswana Prospered, 20.

(18) Isaac Schapera, "The Political Organization of the Ngwato of Bechuanaland Protectorate," in African Political Systems, ed. E. E. Evans-Pritchard and Meyer Fortes (Oxford: Oxford University Press, 1940), 72.

(19) James Raymond Denbow and Phenyo C. Thebe, Culture and Customs of Botswana (Westport, CT: Greenwood Press, 2006), 22–23.

(20) John L. Comaroff and Simon Roberts, Rules and Processes: The Cultural Logic of Dispute in an African Context (Chicago: University of Chicago Press, 1981), 26.

(21) Leith, Why Botswana Prospered, 21.

(22) Acemoglu and Robinson, Why Nations Fail, 407.

(23) Thomas Tlou, Neil Parsons, and Willie Henderson, Seretse Khama, 1921–1980 (Braamfontein: Macmillan South Africa, 1995), 30–58.

(24) Ibid., ix–84.

(25) Robert I. Rotberg, Transformative Political Leadership: Making a Difference in the Developing World (Chicago: University of Chicago Press, 2012), 72–73.

(26) Ibid., 75.

(27) Acemoglu, Johnson, and Robinson, "An African Success Story," 27–29.

(28) Tlou, Parsons, and Henderson, Seretse Khama, 280.

(29) Acemoglu, Johnson, and Robinson, "An African Success Story," 17.

(30) Author interview with James A. Robinson, April 27, 2015. All following Robinson quotations are from this interview unless otherwise specified.

(31) Lydia Nyati-Ramahobo, "The Language Situation in Botswana," in Language Planning and Policy in Africa, vol. 1, Botswana, Malawi, Mozam-

bique, and South Africa, ed. Richard B. Baldauf and Robert B. Kaplan (Clivedon: Multilingual Matters, 2004), 44.

(32) Acemoglu and Robinson, Why Nations Fail, 412–13.

(33) Lawrence E. Harrison, The Central Liberal Truth: How Politics Can Change a Culture and Save It from Itself (Oxford: Oxford University Press, 2008), 181.

(34) Sandy Grant, Botswana: An Historical Anthology (Cambridgeshire, UK: Melrose Books, 2012), 69.

(35) Holm, "Botswana: A Paternalistic Democracy," 23.

(36) Ato Kwamena Onoma, The Politics of Property Rights Institutions in Africa (Cambridge: Cambridge University Press, 2010), 94.

(37) Harvey and Lewis, Policy Choice and Development Performance in Botswana, 114.

(38) Author interview with Stephen R. Lewis, May 4, 2015. All following Lewis quotations are from this interview unless otherwise specified.

(39) Author interview with Quett Masire, May 12, 2015. All following Masire quotations are from this interview unless otherwise specified.

(40) Tlou, Parsons, and Henderson, Seretse Khama, 274.

(41) Jerker Carlsson, Gloria Somolekae, and Nicolas Van de Walle, Foreign Aid in Africa: Learning from Country Experiences (Uppsala, Sweden: Nordic Africa Institute, 1997), 18–19.

(42) Harvey and Lewis, Policy Choice and Development Performance in Botswana, 120.

(43) Author interview with Bruce Cleaver, May 11, 2015.

(44) Author interview with Keith Jefferis, May 12, 2015.

(45) Harvey and Lewis, Policy Choice and Development Performance in Botswana, 63.

(46) Tlou, Parsons, and Henderson, Seretse Khama, 327.

(47) Masire interview.

(48) Author interview with Jay Salkin, May 14, 2015.

(49) Keith Jefferis, "Macroeconomic Management," 6.

(50) Salkin interview.

(51) Keith Jefferis, "Botswana and Diamond-Dependent Development," in Botswana: Politics and Society, ed. W. A. Edge and M. H. Lekorwe (Pretoria: J. L. van Schaik, 1998), 305.

(52) Acemoglu, Johnson, and Robinson, "An African Success Story," 19.

(53) Harvey and Lewis, Policy Choice and Development Performance in Botswana, 159.

(54) Robert I. Rotberg, "Leadership Alters Corrupt Behavior," in Corruption, Global Security, and World Order, ed. Robert I. Rotberg (Wash-

ington, DC: Brookings Institution Press, 2009), 352.

(55) Robyn Scott, Twenty Chickens for a Saddle: The Story of an African Childhood (New York: Penguin Press, 2008), 252.

(56) Michael Specter, "Extreme City: The Severe Inequality of the Angolan Oil Boom," The New Yorker, June 1, 2015.

(57) Rotberg, Transformative Political Leadership, 87.

(58) Author interview with Festus Mogae, May 11, 2015. All following Mogae quotations are from this interview unless otherwise specified.

(59) Masire, Very Brave or Very Foolish?, 240.

(60) Charles Harvey, "Banking Policy in Botswana: Orthodox but Untypical" (Institute of Development Studies Working Paper, January 1996), 9, http://www.ids.ac.uk/publication/banking-policy-in-botswana-orthodox-but-untypical.

(61) Marvin Zonis, Dan Lefkovitz, and Sam Wilkin, The Kimchi Matters: Global Business and Local Politics in a Crisis-Driven World (Chicago: Agate Publishing, 2003), 258.

(62) Masire, Very Brave or Very Foolish?, 205.

(63) Atushi Iimi, "Did Botswana Escape from the Resource Curse?" (International Monetary Fund Working Paper, African Department, June 2006), 10, https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2006/wp06138.pdf.

(64) Jefferis interview.

(65) Keith Jefferis, "The Botswana Development Model Since 1966: Evaluation of Diversification Efforts. What Worked? What Didn't?" (paper presented to BIDPA-UB-FES Conference, "Are Diamonds There Forever?," August 28, 2014), 5, available at http:// www.fes-botswana.org/pages/conference-papers/sustainable_ development.php. Current figure supplied by author.

(66) Author interview with Gape Kaboyakgosi, May 12, 2015.

(67) Larry Diamond and Jack Mosbacher, "Petroleum to the People," Foreign Affairs, September/October 2013.

الفصل السابع

(1) Edward L. Morse, "Welcome to the Revolution: Why Shale Is the Next Shale," Foreign Affairs, May/June 2014.

(2) Martin Feldstein, "Oil Dependence and National Security: A Market-Based System for Reducing U.S. Vulnerability" (paper, National Bureau of Economic Research, October 2001), http://www.nber.org/feldstein/oil.html.

(3) Matthew R. Simmons, "The Peak Oil Debate" (presentation for the EIA 2008 Energy Conference, April 7, 2008), https://www.eia.gov/conference/2008/conf_pdfs/Monday/Simmons.pdf.

(4) Michael C. Ruppert, “Colin Campbell on Oil,” From the Wilderness, October 23, 2002.

(5) Robert L. Hirsch, Roger Bezdek, and Robert Wendling, “Peaking of World Oil Production: Impacts, Mitigation, and Risk Management” (paper sponsored by the National Energy Technology Laboratory, February 2005), 66, http://www.netl.doe.gov/energy-analyses/pubs/Oil_Peaking_NETL.pdf.

(6) Eduardo Porter, “Behind the Drop in Oil Prices, Washington’s Hand,” New York Times, January 20, 2015.

(7) Gregory Zuckerman, The Frackers: The Outrageous Inside Story of the New Billionaire Wildcatters (New York: Port- folio, 2013), 3.

(8) Robert Ames, Anthony Corridore, Joel N. Ephross, Edward A. Hirs III, Paul W. MacAvoy, and Richard Tavelli, “The Arithmetic of Shale Gas” (Yale Graduates in Energy Study Group Report, June 15, 2012), http://marcelluscoalition.org/wp-content/uploads/2012/07/The-Arithmetic-of-Shale-Gas.pdf.

(9) James Surowiecki, “Tanking,” New Yorker, February 8 and 15, 2016.

(10) Morse, “Welcome to the Revolution.”

(11) Mark Drajem, “Fracking Boom Has U.S. Cutting Climate Warming Emissions,” Bloomberg- Business, March 27, 2012.

(12) Roberta Rampton and Jeff Mason, “Obama Considering MIT Physicist Moniz for Energy Secretary— Sources,” Reuters, February 6, 2013.

(13) Kevin Begos, “EPA Methane Report Further Divides Fracking Camps,” Associated Press, April 28, 2013.

(14) Fred Krupp, “Drill, Baby, Drill—but Carefully,” Foreign Affairs, May/June 2004.

(15) Michael Levi, “Go East, Young Oilman: How Asia Is Shaping the Future of Global Energy,” Foreign Affairs, July/August 2015.

(16) “Sheiks vs. Shale,” The Economist, December 6, 2014.

(17) Clifford Krauss and Ian Austen, “If It Owns a Well or a Mine, It’s Probably in Trouble,” New York Times, December 8, 2008.

(18) Ibid.

(19) “Shale Oil: In a Bind,” The Economist, December 6, 2014.

(20) Author interview with Edward Morse, February 13, 2015. All following Morse quotations are from this interview unless otherwise specified.

(21) Alex Lawler, “U.S. Oil Output ‘Party’ to Last to 2020: IEA,” Reuters, February 10, 2015.

(22) “Exxon British Unit, Shell Plan $6 Billion North Sea Program,” Wall Street Journal, May 7, 1976.

(23) Walter Sullivan, “North Sea Getting Its Test as Oil Drilling Site,” New

York Times, May 31, 1976.

(24) Zuckerman, Frackers, 69.

(25) Robert A. Hefner III, “The United States of Gas,” Foreign Affairs, May/June 2014.

(26) Daniel Yergin, The Quest: Energy, Security, and the Remaking of the Modern World (New York: Penguin Press, 2011), 328.

(27) Russell Gold, The Boom: How Fracking Ignited the American Energy Revolution and Changed the World (New York: Simon & Schuster, 2014), 76.

(28) Daniel Yergin, “Your Dot” blog post as quoted in Andrew C. Revkin, “Daniel Yergin on George Mitchell’s Shale Energy Innovations and Concerns,” New York Times, July 23, 2013, http://dotearth.blogs.nytimes.com/2013/07/29/daniel-yergin-on-george-mitchells-shale-energy-innovations-and-concerns/.

(29) Zuckerman, Frackers, 19–26.

(30) Loren King, Ted Nordhaus, and Michael Shellenberger, “Shale Gas and Innovation Policy: Lessons from the Field” (paper prepared for the Breakthrough Institute, January 2015), 3. Cited with author’s permission.

(31) Holmes & Narver, Inc., Project Gasbuggy Site Restoration Final Report (United States Department of Energy, Nevada Operations Office, July 1983), 1, www.lm.doe.gov/Gasbuggy/GSB000018.pdf.

(32) Michael Shellenberger, “Interview with Dan Steward, Former Mitchell Energy Vice President,” The Breakthrough Institute, December 12, 2011, http://thebreakthrough.org/archive/interview_with_dan_steward_for.

(33) Douglas Martin, “George Mitchell, a Pioneer in Hydraulic Fracturing, Dies at 94,” New York Times, July 26, 2013.

(34) Michael Shellenberger, Ted Nordhaus, Alex Trembath, and Jesse Jenkins, “Where the Shale Gas Revolution Came From: Government’s Role in the Development of Hydraulic Fracturing in Shale” (paper prepared for the Breakthrough Institute, May 2012), 6, http://thebreakthrough.org/index.php/programs/energy-and-climate/where-the-shale-gas-revolution-came-from. See also Zuckerman, Frackers, 56; Eduardo Porter, “Behind the Drop in Oil Prices, Washington’s Hand,” New York Times, January 20, 2015; and King, Nordhaus, and Shellenberger, “Shale Gas and Innovation Policy,” 7 (cited with author’s permission).

(35) Yergin, The Quest, 328.

(36) Michael Shellenberger and Ted Nordhaus, “A Boom in Shale Gas? Credit the Feds,” Washington Post, December 16, 2011.

(37) Author interview with Robert A. Hefner III, February 13, 2015.

(38) Michael Giberson, “Did the Federal Government Invent the Shale Gas Boom?,” KnowledgeProblem.com, December 20, 2011, http://knowledgeproblem.com/2011/12/20/did-the-federal-government-invent-the-shale-gas-boom/.
(39) Ted Nordhaus and Michael Shellenberger, “Lessons from the Shale Revolution,” American Enterprise Institute, February 22, 2012.
(40) Shellenberger, “Interview with Dan Steward.”
(41) Porter, “Behind the Drop in Oil Prices.”
(42) Gold, The Boom, 24.
(43) Robert A. Hefner III, “United States of Gas.”
(44) Ibid.
(45) Ibid.
(46) “Frack to the Future,” The Economist, February 2, 2013.
(47) Gregor Erbach, “Shale Gas and EU Energy Security” (European Parliament Briefing, December 2014), http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2014/542167/EPRS_BRI(2014)542167_REV1_EN.pdf.
(48) “BP Doesn’t See Significant Shale Gas Production in Europe by 2035,” Natural Gas Europe, February 18, 2015.
(49) Paul Stevens, “The ‘Shale Gas Revolution’: Hype and Reality” (Chatham House Report, September 2010), 25, https://www.chathamhouse.org/sites/files/chathamhouse/public/Research/Energy,%20Environment%20and%20Development/ r_0910stevens.pdf.
(50) Ibid., 8.
(51) Daniel Gross, “Russia Is Europe’s Gas Station,” July 24, 2014.
(52) Andrew Higgins, “Russian Money Suspected Behind Fracking Protests,” New York Times, November 30, 2014.
(53) Marek Strzelecki, “Poland Shale Boom Falters as State Targets Higher Taxes,” Bloomberg, May 21, 2013.
(54) Steven Mufson, “China Struggles to Tap Its Shale Gas,” Washington Post, April 30, 2013.
(55) China’s total shale gas production in 2014 totaled 46 billion cubic feet; see “China 2014 Gas Output Growth Quickens,” Reuters, January 13, 2015. In 2013 the United States produced 82 billion cubic feet per day; see United States Energy Information Administration, “Shale Gas Provides Largest Share of U.S. Natural Gas Production in 2013,” Today in Energy, November 25, 2014.
(56) Mufson, “China Struggles to Tap Its Shale Gas.”
(57) Keith Bradsher, “Natural Gas Production Falls Short in China,” New York Times, August 21, 2014.

(58) Lei Tian, Zhongmin Wang, Alan Krupnick, and Xiaoli Liu, "Stimulating Shale Gas Development in China: A Comparison with the US Experience" (Resources for the Future Discussion Paper, July 2014), 113, http://www.rff.org/files/sharepoint/WorkImages/Download/RFF-DP-14-18.pdf.

(59) Alan Krupnick, Zhongmin Wang, and Yushuang Wang, "Environmental Risks of Shale Gas Development in China," Energy Policy 75 (December 2014): 118.

(60) United States Energy Information Administration, Technically Recoverable Shale Oil and Shale Gas Resources: An Assessment of 137 Shale Formations in 41 Countries Outside the United States (Washing- ton, DC, 2013), xx–9, http://www.eia.gov/analysis/studies/worldshalegas/archive/2013/pdf/fullreport_2013.pdf.

(61) Richard Anderson, "Shale Industry Faces Global Reality Check," BBC News, April 7, 2014.

(62) Ryan Holeywell, "A Dash of Saltwater Could Make Fracturing More Palatable," Houston Chronicle, March 21, 2014.

(63) Author interview with Elizabeth Muller, February 17, 2015.

(64) Tian, Wang, Krupnick, and Liu, "Stimulating Shale Gas Development in China," 113–14.

(65) Anderson, "Shale Industry Faces Global Reality Check."

(66) Anthony Fensom, "China: The Next Shale-Gas Superpower?," National Interest, October 9, 2014.

(67) Anderson, "Shale Industry Faces Global Reality Check."

الفصل الثامن

(1) Iain Marlow, "South Korea's Chaebol Problem," Globe and Mail, April 24, 2015.

(2) Daniel Tudor, Korea: The Impossible Country (North Clarendon, VT: Tuttle Publishing, 2012), 21.

(3) Gregg A. Brazinsky, Nation Building in South Korea: Koreans, Americans, and the Making of a Democracy (Chapel Hill: University of North Carolina Press, 2007), 32.

(4) Choe Sang- hun, "South Korea Stretches Standards for Success," New York Times, December 22, 2009.

(5) Chong-Sik Lee, Park Chung-Hee: From Poverty to Power (Palos Verdes, CA: KHU Press, 2012), 34.

(6) Mark Clifford, Troubled Tiger: Businessmen, Bureaucrats, and Generals in South Korea (Armonk, NY: M. E. Sharpe, 1998), 43.

(7) Barry Eichengreen, Dwight H. Perkins, and Kwanho Shin, From Miracle to Maturity: The Growth of the Korean Economy (Cambridge, MA:

Harvard University Press, 2012), 135.

(8) Bruce Cumings, Korea's Place in the Sun: A Modern History, updated ed. (1997; repr., New York: W. W. Norton, 2005), 355.

(9) Ibid., 359.

(10) Author interview with Marcus Noland, June 11, 2015. All following Noland quotations are from this interview unless otherwise specified.

(11) Author interview with Dwight Perkins, June 15, 2015. All following Perkins quotations are from this interview unless otherwise specified.

(12) Cumings, Korea's Place in the Sun, 311.

(13) Chung-in Moon and Byung-joon Jun, "Modernization Strategy: Ideas and Influences," in The Park Chung Hee Era: The Transformation of South Korea, ed. Byung-Kook Kim and Ezra F. Vogel (Cambridge, MA: Harvard University Press, 2011), 120.

(14) Cumings, Korea's Place in the Sun, 313.

(15) Byung-Kook Kim, "Introduction: The Case for Political History," in Byung-Kook Kim and Vogel, Park Chung Hee Era, 3.

(16) Park Chung Hee and Shin Bum Shik, Major Speeches by Korea's Park Chung Hee (Seoul: Hollym Corporation, 1970), 124.

(17) Ibid., 243.

(18) Stephan Haggard and Myung-koo Kang, "The Politics of Growth in South Korea: Miracle, Crisis, and the New Market Economy," 3, in Oxford Handbook on the Politics of Development, ed. Carol Lancaster and Nicolas van de Walle (Oxford: Oxford Uni- versity Press, forthcoming).

(19) Hyung-A Kim, "State Building: The Military Junta's Path to Modernity Through Administrative Reform," in Byung-Kook Kim and Vogel, Park Chung Hee Era, 103.

(20) Eun Mee Kim and Gil-sung Park, "The Chaebol," in Kim and Vogel, Park Chung Hee Era, 271.

(21) Hyung-A Kim, "State-Building," 94.

(22) Haggard and Kang, "Politics of Growth in South Korea," 5.

(23) Cho Mu-hyun, "The Chaebols: The Rise of South Korea's Mighty Conglomerates," CNET.com, April 6, 2015.

(24) See Eichengreen, Perkins, and Shin, From Miracle to Maturity, and Dani Rodrik, Gene Grossman, and Victor Norman, "Getting Interventions Right: How South Korea and Taiwan Grew Rich," Economic Policy 10, no. 20 (April 1995): 53–107.

(25) Noland interview.

(26) Moon and Jun, "Modernization Strategy," 119.

(27) Haggard and Kang, "Politics of Growth in South Korea," 7.

(28) Byung-Kook Kim, "The Leviathan: Economic Bureaucracy Under

Park," in Byung-Kook Kim and Vogel, Park Chung Hee Era, 223.

(29) Eichengreen, Perkins, and Shin, From Miracle to Maturity, 78.

(30) Eun Mee Kim and Park, "Chaebol," 267.

(31) Cumings, Korea's Place in the Sun, 312.

(32) Wonhyuk Lim, "The Emergence of the Chaebol and the Origins of the 'Chaebol Problem,'" in Economic Crisis and Corporate Restructuring in Korea, ed. Stephan Haggard, Wonhyuk Lim, and Euysung Kim (Cambridge: Cambridge University Press, 2003), 42.

(33) Rodrik, Grossman, and Norman, "Getting Interventions Right," 81–82.

(34) Euny Hong, The Birth of Korean Cool: How One Nation Is Conquering the World Through Pop Culture (New York: Picador, 2014), 109.

(35) Won-Taek Kang, "Missing Dictator in a New Democracy: Analyzing the 'Park Chung Hee Syndrome' in South Korea," Political and Military Sociology: An Annual Review 38 (2010): 2.

(36) John McKay, South Korea's Education and Skills Development: Some Lessons from Africa, Global Best Practices, Report No. 2 (Johannesburg: South African Institute of International Affairs, 2005), 17, http://dspace.africaportal.org/jspui/bitstream/123456789/30299/1/REPORT%202%20(2005)%20-%20SOUTH%20KOREA'S%20EDUCATION%20SKILLS%20DEVELOPMENT%20-%20SOME%20LESSONS%20FOR%20AFRICA. pdf?1.

(37) Rodrik, Grossman, and Norman, "Getting Interventions Right," 91.

(38) Hugo Dixon, "Do National Champions Merit Protection?," Reuters, May 5, 2014.

(39) Tudor, Korea, 71.

(40) Marlow, "South Korea's Chaebol Problem."

(41) Perkins interview.

(42) Eichengreen, Perkins, and Shin, From Miracle to Maturity, 81.

(43) Ibid., 275.

(44) Cumings, Korea's Place in the Sun, 396.

(45) Mary Jordan, "Now Kim Governs After Being Jailed by the Dictators He Fought," Washington Post, December 19, 1997.

(46) Cumings, Korea's Place in the Sun, 366.

(47) Ibid., 398.

(48) Stephan Haggard, The Political Economy of the Asian Financial Crisis (Washington, DC: Institute for International Economics, 2000), 101.

(49) "Words of Kim Dae Jung: Call for Reconciliation," New York Times, February 25, 1998.

(50) Susan L. Kang, Human Rights and Labor Solidarity: Trade Unions in the Global Economy (Philadelphia: University of Pennsylvania Press,

2012), 93.
(51) Cumings, Korea's Place in the Sun, 397.
(52) Eichengreen, Perkins, and Shin, From Miracle to Maturity, 82.
(53) Haggard and Kang, "The Politics of Growth in South Korea," 14.
(54) Ibid., 22.
(55) Eichengreen, Perkins, and Shin, From Miracle to Maturity, 238.
(56) Haggard and Kang, "The Politics of Growth in South Korea," 17.
(57) Hong, Birth of Korean Cool, 223.
(58) Jahyeong Koo and Sherry L. Kiser, "Recovery from a Financial Crisis: The Case of South Korea," Economic and Financial Review (Fourth Quarter 2001): 25.
(59) "What Do You Do When You Reach the Top?," The Economist, November 9, 2011.
(60) Eichengreen, Perkins, and Shin, From Miracle to Maturity, 2.
(61) Author interview with Stephan Haggard, June 10, 2015.
(62) Hong, Birth of Korean Cool, 226.
(63) Haggard and Kang, "The Politics of Growth in South Korea."
(64) Hong, Birth of Korean Cool, 6.
(65) Andrew Woodman, "South Korea VC: State Subsidies," Asian Venture Capital Journal, October 31, 2012.
(66) Author interview with Barry Eichengreen, June 12, 2015.
(67) "South Korea's Confused Growth Plan," Wall Street Journal, November 3, 2014.
(68) Jack Kim and Ju-Min Park, "South Korea's Unloved Chaebol," Reuters, April 5, 2012.
(69) Bloomberg Innovation Index, http://www.bloomberg.com/graphics/2015-innovative-countries/.
(70) "What Do You Do When You Reach the Top?"

الفصل التاسع

(1) About half of Mexico's population now qualifies for the term. See Shannon K. O'Neil, "Six Markets to Watch: Mexico; Viva las Reformas," Foreign Affairs, January/February 2014.
(2) Mexico has signed forty-four free-trade agreements, more than any other in the world. See Thomas L. Friedman, "How Mexico Got Back in the Game," New York Times, February 23, 2013.
(3) Randal C. Archibold, "In Mexico, a Candidate Stands Out Despite Attacks," New York Times, June 11, 2012.
(4) Dave Graham and Anahi Rama, "Enrique Pena Nieto, the New Face of Mexico's Old Rulers," Reuters, July 2, 2012.

(5) Silvana Paternostro, "Beauty and the Beast," Atlantic, October 2011.

(6) Juan Villoro, "Falla de origen," Reforma, January 27, 2012.

(7) Nick Miroff and William Booth, "Mexico's Leading Presidential Candidate Is Handsome, Popular and a Mystery," Washington Post, May 14, 2012.

(8) Author interview with Juan Pardinas, November 6, 2014. All following Pardinas quotations are from this interview unless otherwise specified.

(9) Author interview with Enrique Peña Nieto; see "Pact for Progress: A Conversation with Enrique Peña Nieto," Foreign Affairs, January/February 2014. All following Peña Nieto quotations are from this interview unless otherwise specified.

(10) Richard Fausset, "After President's First Year, Mexico Still a Mess by Many Measures," Los Angeles Times, December 1, 2013.

(11) "Unfixable Pemex," The Economist, August 8, 2013.

(12) Michael Crowley, "Mexico's New Mission," Time, February 24, 2014.

(13) Elisabeth Malkin, "Mexico's State-Owned Oil Giant, Pemex, Is in Uncharted Waters," New York Times, October 28, 2014.

(14) "Let Mexico's Moguls Battle," The Economist, February 4, 2012.

(15) Michael Weissenstein, "Mexico Education Reform Passed by Senate, Looks to Remake Public School System," Huffington Post, September 4, 2013.

(16) "The Siesta Congress," The Economist, January 21, 2012.

(17) Author interview with Luis Videgaray, November 5, 2014. All following Videgaray quotations are from this interview unless otherwise specified.

(18) Author interview with Shannon O'Neil, October 30, 2014.

(19) Author interview with Gustavo Madero, November 4, 2014. All following Madero quotations are from this interview unless otherwise specified.

(20) Author interview with Santiago Creel, November 6, 2014. All following Creel quotations are from this interview unless otherwise specified.

(21) Author interview with Jesús Zambrano, November 5, 2014. All following Zambrano quotations are from this interview unless otherwise specified.

(22) Juan Montes, "How Mexico Ended Political Gridlock," Wall Street Journal, August 15, 2013.

(23) Author interview with Jesús Ortega, November 5, 2014. All following Ortega quotations are from this interview unless otherwise specified.

(24) Author interview with Aurelio Nuño, November 4, 2014.

(25) Graham and Rama, "Enrique Pena Nieto."

(26) Montes, "How Mexico Ended Political Gridlock."

(27) Ibid.

(28) Ibid.

(29) Author interview with Ernesto Cordero, November 3, 2014.

(30) Author interview with Luis Rubio, November 3, 2014.

(31) Fausset, "After President's First Year."

(32) Dave Graham, "Mexican Reform Drive Bogged Down by Opposition Strife," Reuters, April 28, 2014.

(33) Sarah Boseley, "Mexico to Tackle Obesity with Taxes on Junk Food and Sugary Drinks," Guardian, November 1, 2013.

(34) Joshua Partlow and Nick Miroff, "Mexican Senate Approves Changes to the Oil Industry," Washington Post, December 11, 2013.

(35) Pamela K. Starr, "Mexico's Problematic Reforms," Current History 113, no. 760 (February 2014): 54.

(36) Enrique Peña Nieto, "Our Reform Programme Will Build a Better Future for Mexico," Financial Times, August 20, 2014.

(37) Author interview with Pamela Starr, October 30, 2014.

(38) Rubio interview.

(39) "Mexican Government Says Poverty Rate Rose to 46.2 Percent in 2014," Reuters, July 23, 2015.

(40) Laurent Thomet, "Few Big Foreign Firms Bid in Mexico's First Oil Auction," Agence France-Presse, July 15, 2015.

(41) "A New Mexican Revolution," The Economist, November 15, 2014.

(42) Peña Nieto, "Our Reform Programme Will Build a Better Future for Mexico."

(43) Elisabeth Malkin, "In Mexico Oil Market, Mood Moves from Excited to Anxious," New York Times, March 13, 2015.

(44) Franklin Templeton Investments, "Mexico's Road to Reform," June 18, 2014, http://mobius.blog.franklintempleton.com/2014/06/18/mexicos-road-reform/.

(45) Damien Cave, "In Middle of Mexico, a Middle Class Rises," New York Times, November 18, 2013.

(46) Erin McCarthy and Anthony Harrup, "Moody's Upgrades Mexico Bond Ratings; Government Bonds Lifted to A3, a Notch Further into Investment-Grade," Wall Street Journal, February 5, 2014.

(47) "A New Mexican Revolution."

(48) Whitney Eulich, "Mexico's Missing Students: Will Case Prove a Tipping

Point?," Christian Science Monitor, November 6, 2014.

(49) Starr, "Mexico's Problematic Reforms," 56.

(50) Fausset, "After President's First Year."

(51) "Missing Mexico Students: Iguala Mayor 'Ordered Attack,' " BBC News, October 23, 2014.

(52) "Law and Order in Mexico," New York Times, November 11, 2014.

(53) Jo Tuckman, "Mexican President Enrique Peña Nieto Faces Outcry over £4.4M Mansion," Guardian, November 10, 2014.

(54) Jorge Ramos, "Mexico: Three Houses, One Ostrich," Fusion, January 27, 2015.

(55) Jude Webber, "Mexico to Reform Police and Justice Systems," Financial Times, November 27, 2014.

(56) Shannon K. O'Neil, "Mexico's Fight Against Corruption," Development Channel, Council on Foreign Relations, May 5, 2015, http://blogs.cfr.org/development-channel/2015/05/05/ mexicos-fight-against-corruption/.

(57) Rafa Fernandez De Castro, "Government Probe Clears Mexican President and First Lady of Wrongdoing in Housing Scandal," Fusion, August 21, 2015.

الفصل العاشر

(1) "Two Months Before 9/11, an Urgent Warning to Rice," Washington Post, October 1, 2006.

(2) National Commission on Terrorist Attacks upon the United States, The 9/11 Commission Report, 106, http://www.9-11commission.gov/report/911Report.pdf.

(3) Author interview with Ray Kelly, April 4, 2014. All following Kelly quotations are from this interview unless otherwise specified.

(4) Len Levitt, "Ray Kelly: Things Falling Apart," Huffington Post, July 1, 2013.

(5) Lydia Polgreen, "Study Confirms 9/11 Impact on New York City Economy," New York Times, June 30, 2004.

(6) Michael Cooper, "Economic Anguish of 9/11 Is Detailed by Comptroller," New York Times, September 5, 2002.

(7) Craig Horowitz, "The NYPD's War on Terror," New York, February 3, 2003.

(8) Ibid.

(9) Benjamin R. Barber, If Mayors Ruled the World: Dysfunctional Nations, Rising Cities (New Haven, CT: Yale University Press, 2013), 107.

(10) Christopher Dickey, Securing the City: Inside America's Best Counterterror Force—the NYPD (New York: Simon & Schuster, 2009), 40.

(11) Thomas A. Reppetto, Battleground New York City: Countering Spies, Saboteurs, and Terrorists Since 1861 (Washington, DC: Potomac Books, 2012), 237.

(12) Michael A. Sheehan, Crush the Cell: How to Defeat Terrorism Without Terrorizing Ourselves (New York: Three Rivers Press, 2008), 185.

(13) Horowitz, "NYPD's War on Terror."

(14) Ibid.

(15) Sheehan, Crush the Cell, 171.

(16) Horowitz, "NYPD's War on Terror."

(17) Reppetto, Battleground New York City, 60.

(18) Dickey, Securing the City, 37.

(19) Alan Feuer, "The Terror Translators," New York Times, September 17, 2010.

(20) William K. Rashbaum, "Terror Makes All the World a Beat for New York Police," New York Times, July 15, 2002.

(21) William K. Rashbaum, "City to Lose Man Who Led Terror Fight," New York Times, May 6, 2006.

(22) Sheehan, Crush the Cell, 238–39.

(23) Lydia Khalil, "Is New York a Counterterrorism Model?," Council on Foreign Relations, September 10, 2009, http://www.cfr.org/united-states/new-york-counterterrorism-model/p20174.

(24) Robert Keough, "Bill Bratton on the New Crime Paradigm," CommonWealth, Winter 2002.

(25) Paul Howard and Mark Riebling, eds., Hard Won Lessons: Problem-Solving Principles for Local Police (New York: Manhattan Institute for Policy Research, May 2005), 2–3, http://www.manhattan-institute.org/pdf/scr_02.pdf.

(26) Michael A. Sheehan, "The Hatfields and McCoys of Counterterrorism," New York Times, September 26, 2009.

(27) William Finnegan, "The Terrorism Beat: How Is the NYPD Defending the City?" The New Yorker, July 25, 2005.

(28) Sheehan, Crush the Cell, 179.

(29) Ibid., 239.

(30) Edward Wyatt, “Wyoming Insists It Needs Its Share of Terror Funds,” New York Times, June 1, 2004.

(31) Eric Lipton, “Homeland Security Grants to New York Slashed,” New York Times, May 31, 2006.

(32) Finnegan, “Terrorism Beat.”

(33) Ibid.

(34) Sheehan, Crush the Cell, 231–32.

(35) Daniel Klaidman, “Lost in Translation,” Newsweek, October 26, 2003.

(36) Tim Starks, “Need Linguists? Call the NYPD,” CQ Weekly, November 16, 2009.

(37) Klaidman, “LostiIn Translation.”

(38) Dickey, Securing the City, 140.

(39) Starks, “Need Linguists?”

(40) “NYPD’s Foreign Language Outreach,” http://www.nyc.gov/html/nypd/html/news/news_foreign_lang_outreach.shtml.

(41) Finnegan, “Terrorism Beat.”

(42) Matt Apuzzo and Joseph Goldstein, “New York Drops Unit That Spied on Muslims,” New York Times, April 15, 2014.

(43) Hunter Walker, “Mayor Bloomberg: ‘I Have My Own Army,’” Observer, November 30, 2011.

(44) PlaNYC: Progress Report 2014, 24, http://www.nyc.gov/html/planyc2030/downloads/pdf/140422_PlaNYCP-Report_FINAL_Web.pdf.

(45) Author interview with Dan Doctoroff, May 20, 2004. All following Doctoroff quotations are from this interview unless otherwise specified.

(46) Barbara Goldberg, “NYC Subway Extension May Transform Manhattan Neighborhood,” Reuters, December 18, 2014.

(47) Bruce Katz and Jennifer Bradley, The Metropolitan Revolution: How Cities and Metros Are Fixing Our Broken Politics and Fragile Economy (Washington, DC: Brookings Institution Press, 2013), 18.

(48) Richard Pérez-Peña, “Cornell Alumnus Is Behind $350 Million Gift to Build Science School in City,” New York Times, December 19, 2011.

(49) Eric P. Newcomer, “Columbia Gets $15 Million to Expand a School,” New York Times, July 30, 2012.

(50) Author interview with Seth Pinsky, March 25, 2014.

(51) Newcomer, “Columbia Gets $15 Million to Expand a School.”

(52) Jonathan Lemire, “Michael Bloomberg Reshaped New York City, but

Leaves Behind a Debated Legacy," Associated Press, December 14, 2013.

(53) Barber, If Mayors Ruled the World, 26.

(54) Michael M. Grynbaum and Kirk Semple, "De Blasio Plans a Minimum Wage and City ID Cards," New York Times, February 10, 2014.

(55) "Remarks by the President in Announcing the Clean Power Plan," White House, August 3, 2015.

الخاتمة

(1) Author interview with Stephen R. Lewis, May 4, 2015.


ببليوغرافيا



Withe

Acemoglu, Daron, and James A. Robinson. Why Nations Fail: The Origins of Power, Prosperity, and Poverty. New York: Crown Business, 2012.

Acemoglu, Daron, Simon Johnson, and James A. Robinson. "An African Success Story: Botswana." Massachusetts Institute of Technology Working Paper, July 2001. http://economics.mit.edu/files/284.

Ames, Robert, Anthony Corridore, Joel N. Ephross, Edward A. Hirs III, Paul W. MacAvoy, and Richard Tavelli. "The Arithmetic of Shale Gas." Yale Graduates in Energy Study Group Report, June 15, 2012. http:// marcelluscoalition. org/ wp- content/ uploads/ 201207//The-Arithmetic-of-Shale-Gas.pdf.

Amnesty International. "Gacaca: A Question of Justice." December 17, 2002. https://www.amnesty.org/en/documents/afr472002/007//en/.

Apuzzo, Matt, and Adam Goldman. Enemies Within: Inside the NYPD's Secret Spying Unit and bin Laden's Final Plot Against America. New York: Touchstone, 2013.

Arnold, Catherine, Tim Conway, and Matthew Greenslade. "Cash Transfers Evidence Paper." United Kingdom Department for International Development, April 2011. http:// webarchive. nationalarchives. gov. uk/ +/ http:/ www. dfid. gov. uk/ Documents/publications1/cash-transfers-evidence-paper.pdf.

Barber, Benjamin R. If Mayors Ruled the World: Dysfunctional Nations, Rising Cities. New Haven, CT: Yale University Press, 2013.

Barr, Michael D. Lee Kuan Yew: The Beliefs Behind the Man. Washington, DC: Georgetown University Press, 2000.

Bastagli, Francesca. "Poverty, Inequality and Public Cash Transfers: Lessons from Latin America." Paper presented at ERD Conference on Experiences and Lessons from Social Protection Programmes Across the Developing Word, Paris, France, June 17–18, 2010. http://eprints.lse.ac.uk/368401//Poverty%20inequality%20and%20public%20cash%20transfers%20(lsero).pdf.

Bernanke, Ben. The Courage to Act: A Memoir of a Crisis and Its Aftermath. New York: W. W. Norton, 2015.

Bloemraad, Irene. "Understanding 'Canadian Exceptionalism' in Immigration and Pluralism Policy." Migration Policy Institute, July 2012. http://www.migrationpolicy.org/research/TCM-canadian-exceptionalism.

Board of Governors of the Federal Reserve System. Report on the Economic Well-Being of U.S. Households in 2014. Washington, DC: May 2015. http://www.federalreserve.gov/econresdata/2014-report-economic-well-being-us-households-201505.pdf.

Braconier, Henrik, Giuseppe Nicoletti, and Ben Westmore. "Policy Challenges for the Next 50 Years." Paris: OECD Publishing, 2014. http:// www. oecd. org/ economy/ Policy-challenges-for-the-next-fifty-years.pdf.

Brazinsky, Gregg A. Nation Building in South Korea: Koreans, Americans, and the Making of a Democracy. Chapel Hill: University of North Carolina Press, 2007.

Brounéus, Karen. “The Trauma of Truth Telling: Effects of Witnessing in the Rwandan Gacaca Courts on Psychological Health.” Journal of Conflict Resolution 54, no. 3 (2010): 408–37.

Burgis, Tom. The Looting Machine: Warlords, Oligarchs, Corporations, Smugglers, and the Theft of Africa’s Wealth. New York: Public Affairs, 2015.

Cameron, Elspeth. “Introduction.” In Cameron, Multiculturalism and Immigration in Canada, xv–xxiv.

———, ed. Multiculturalism and Immigration in Canada: An Introductory Reader. Toronto: Canadian Scholars’ Press, 2004.

Campello, Tereza, and Marcello Côrtes Neri, eds. “Bolsa Família Program: A Decade of Social Inclusion in Brazil.” Institute for Applied Economic Research, 2014, 24. http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/140321_pbf_sumex_ingles.pdf.

Carlsson, Jerker, Gloria Somolekae, and Nicolas Van de Walle. Foreign Aid in Africa: Learning from Country Experiences. Uppsala, Sweden: Nordic Africa Institute, 1997.

Červenka, Zdenek. Republic of Botswana: A Brief Outline of Its Geographical Setting, History, Economy and Policies. Uppsala, Sweden: Scandinavian Institute of African Studies, 1970.

Chang, Sea-jin. Financial Crisis and Transformation of Korean Business Groups: The Rise and Fall of Chaebol. Cambridge: Cambridge University Press, 2003.

Chung, Young-Iob. South Korea in the Fast Lane: Economic Development and Capital Formation. Oxford: Oxford University Press, 2007.

Clark, Phil. The Gacaca Courts, Post-Genocide Justice and Reconciliation in Rwanda: Justice Without Lawyers. Cambridge: Cambridge University Press, 2010.

———. “The Rules (and Politics) of Engagement: The Gacaca Courts and Post-Genocide Justice, Healing and Reconciliation in Rwanda.” In After Genocide: Transitional Justice, Post-Conflict Reconstruction and Reconciliation in Rwanda and Beyond, edited by Phil Clark and Zachary D. Kaufman, 297 - 319. New York: Columbia University Press, 2009.

Clifford, Mark L. Troubled Tiger: Businessmen, Bureaucrats, and Generals in South Korea. Armonk, NY: M. E. Sharpe, 1998.

Comaroff, John L., and Simon Roberts. Rules and Processes: The Cultural Logic of Dispute in an African Context. Chicago: University of Chicago Press, 1981.

Cook, Amelia, and Jeremy Sarkin. “Is Botswana the Miracle of Africa? Democracy, the Rule of Law, and Human Rights Versus Economic Development.” Transnational Law and Contemporary Problems19, no. 453 (2010): 453 - 89.

Crisafulli, Patricia, and Andrea Redmond. Rwanda, Inc.: How a Devastated Nation Became an Economic Model for the Developing World. New York: Palgrave Macmillan, 2012.

Cumings, Bruce. Korea's Place in the Sun: A Modern History. Reprint, New York: W. W. Norton, 2005.

Day, Richard J. F. Multiculturalism and the History of Canadian Diversity. Toronto: University of Toronto Press, 2000.

De Brauw, Alan, Daniel O. Gilligan, John Hoddinott, and Shalini Roy. "The Impact of Bolsa Família on Schooling." International Food Policy Research Institute Discussion Paper, January 2014. http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2405714&download=yes.

Denbow, James, and Phenyo C. Thebe. Culture and Customs of Botswana. Westport, CT: Greenwood Press, 2006.

Des Forges, Alison. Leave None to Tell the Story: Genocide in Rwanda. New York: Human Rights Watch, 1999.

Díaz Langou, Gala, and Paula Forteza. "Validating One of the World's Largest Conditional Cash Transfer Programmes: A Case Study on How an Impact Evaluation of Brazil's Bolsa Família Programme Helped Silence Its Critics and Improve Policy." International Initiative for Impact Evaluation Working Paper, August 2012. http://www.3ieimpact.org/media/filer_public/201230/11//wp-_16_brazil_case_study_-_final.pdf.

Dickey, Christopher. Securing the City: Inside America's Best Counterterror Force—the NYPD. New York: Simon & Schuster, 2009.

Dizard, Jake, Christopher Walker, and Vanessa Tucker, eds. Countries at the Crossroads: An Analysis of Democratic Governance, 2011. New York: Freedom House; Lanham, MD: Rowman & Littlefield, 2011.

Dunn, Christopher. "Intergenerational Earnings Mobility in Brazil and Its Determinants." Unpublished paper, University of Michigan, September 2003.

Easterly, William. The Tyranny of Experts: Economists, Dictators, and the Forgotten Rights of the Poor. New York: Basic Books, 2013.

Economist Intelligence Unit. Democracy Index 2014: Democracy and Its Discontents. The Economist 2015. http://www.sudestada.com.uy/Content/Articles/421a313a-d58f-462e-9b242504-a37f6b56/Democracy-index-2014.pdf.

Eichengreen, Barry J. The Korean Economy: From a Miraculous Past to a Sustainable Future. Cambridge, MA: Harvard University Press, 2015.

Eichengreen, Barry J., Dwight H. Perkins, and Kwanho Shin. From Miracle to Maturity: The Growth of the Korean Economy. Cambridge, MA: Harvard University Press, 2012.

El-Gamal, Mahmoud A., and Amy Myers Jaffe. Oil, Dollars, Debt, and Crises: The Global Curse of Black Gold. Cambridge: Cambridge University Press, 2010.

Emmerson, Donald K. "Minding the Gap Between Democracy and Governance." In Democracy in East Asia: A New Century, edited by Larry Diamond, Marc F. Plattner, and Yun-han Chu, 227–36. Baltimore: Johns Hopkins University Press, 2013.

English, John. Citizen of the World: The Life of Pierre Elliott Trudeau.Vol. 1, 1919–1968. Toronto: Alfred A. Knopf Canada, 2006.

———. Just Watch Me: The Life of Pierre Elliott Trudeau, 1968–2000. Toronto: Alfred A. Knopf Canada, 2009.

Erbach, Gregor. "Shale Gas and EU Energy Security." European Parliament Briefing, December 2014. http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2014542167//EPRS_BRI(2014)542167_REV1_EN.pdf.

Feldstein, Martin. "Oil Dependence and National Security: A Market-Based System for Reducing U.S. Vulnerability." Paper, National Bureau of Economic Research, October 2001. http://www.nber.org/feldstein/oil.html.

Fiszbein, Ariel, Norbert Schady, Francisco H. G. Ferreira, Margaret Grosh, Nial Kelleher, Pedro Olinto, and Emmanuel Skoufias. Conditional Cash Transfers: Reducing Present and Future Poverty. Washington, DC: World Bank, 2009.

Font, Mauricio A. Transforming Brazil: A Reform Era in Perspective. Lanham, MD: Rowman & Littlefield, 2003.

Fried, Brian J. "Distributive Politics and Conditional Cash Transfers: The Case of Brazil's Bolsa Família." World Development 40, no. 5 (2012): 1042–53.

Gillespie, Angus Kress. Crossing Under the Hudson: The Story of the Holland and Lincoln Tunnels. New Brunswick, NJ: Rivergate Books, 2011.

Gold, Russell. The Boom: How Fracking Ignited the American Energy Revolution and Changed the World. New York: Simon & Schuster, 2014.

Goldman Sachs Financial Workbench. Emerging Markets Strategy: The Lulameter. Goldman Sachs, June 2002. http://moya.bus.miami.edu/~sandrade/Lulameter_GS.pdf.

Gordon, Alastair. Naked Airport: A Cultural History of the World's Most Revolutionary Structure. Chicago: University of Chicago Press, 2004.

Gourevitch, Philip. We Wish to Inform You That Tomorrow We Will Be Killed with Our Families. New York: Farrar, Straus and Giroux, 1998.

Grant, Sandy. Botswana: An Historical Anthology. Cambridgeshire, UK: Melrose Books, 2012.

Gupta, L. "1998 Rwanda: Follow-Up Survey of Rwandan Children's Reactions to War Related Violence from the 1994 Genocide." UNICEF, 1998. http://www.unicef.org/evaldatabase/index_14242.html.

Hadiwinata, Bob S. The Politics of NGOs in Indonesia: Developing Democracy and Managing a Movement. London: RoutledgeCurzon, 2003.

Haggard, Stephan. The Political Economy of the Asian Financial Crisis. Washington, DC: Institute for International Economics, 2000.

Haggard, Stephan, and Myung-koo Kang. "The Politics of Growth in South Korea: Miracle, Crisis, and the New Market Economy." In Oxford Handbook on the Politics of Development, edited by Carol Lancaster and Nicolas van de Walle, Oxford: Oxford University Press, forthcoming.

Han, Yong-Sup. "The May Sixteenth Military Coup." In Byung-Kook Kim and Vogel, Park Chung Hee Era, 35–57.

Hanlon, Joseph, Armando Barrientos, and David Hulme. Just Give Money to the Poor: The Development Revolution from the Global South. Sterling, VA: Kumarian Press, 2010.

Harrison, Lawrence E. The Central Liberal Truth: How Politics Can Change a Culture and Save It from Itself. Oxford: Oxford University Press, 2008.

Harvey, Charles. "Banking Policy in Botswana: Orthodox but Untypical." Institute of Development Studies Working Paper, January 1996. http:// www. ids. ac. uk/ publication/banking-policy-in-botswana-orthodox-but-untypical.

Harvey, Charles, and Stephen R. Lewis Jr. Policy Choice and Development Performance in Botswana. New York: St. Martin's Press, 1990.

Hatzfeld, Jean. The Antelope's Strategy: Living in Rwanda After the Genocide. New York: Picador, 2010.

Hawkens, Freda. "Immigration Policy in the Late 1960s." In Cameron, Multiculturalism and Immigration in Canada, 59–64.

Hefner, Robert W. Civil Islam: Muslims and Democratization in Indonesia. Princeton, NJ: Princeton University Press, 2000.

———. "Shari'a Politics and Indonesian Democracy." Review of Faith and International Affairs 10, no. 4 (2012): 61–69.

Hinojosa-Ojeda, Raúl. "Raising the Floor for American Workers: The Economic Benefits of Comprehensive Immigration Reform." Center for American Progress and the Immigration Policy Center, January 2010. https:// cdn. americanprogress. org/ wp-content/uploads/201209//immigrationeconreport3.pdf.

Hirsch, Robert L., Roger Bezdek, and Robert Wendling. "Peaking of World Oil Production: Impacts, Mitigation, and Risk Management." Paper sponsored by the National Energy Technology Laboratory, February 2005.

Holm, John D. "Botswana: A Paternalistic Democracy." World Affairs150, no. 1 (Summer 1987): 21–30.

Holmes & Narver, Inc. Project Gasbuggy Site Restoration Final Report. United States Department of Energy, Nevada Operations Office, July 1983.

Hong, Euny. The Birth of Korean Cool: How One Nation Is Conquering the World Through Pop Culture. New York: Picador, 2014.

Howard, Paul, and Mark Riebling, eds. Hard Won Lessons: Problem-Solving Principles for Local Police. New York: Manhattan Institute for Policy Research, May 2005. http://www.manhattan-institute.org/pdf/scr_02.pdf.

Hughes, John. Islamic Extremism and the War of Ideas: Lessons from Indonesia. Stanford, CA: Hoover Institution Press, 2010.

Human Rights Watch. Justice Compromised: The Legacy of Rwanda's Community-Based Gacaca Courts. New York: Human Rights Watch, 2011.

Humphreys, Macartan, Jeffrey D. Sachs, and Jospeh E. Stilgitz, eds. Escaping the Resource Curse. New York: Columbia University Press, 2007.

Hunter, Wendy, and Timothy J. Power. "Rewarding Lula: Executive Power, Social Policy, and the Brazilian Elections of 2006." Latin American Politics and Society 49, no. 1 (Spring 2007): 1–30.

Hunter, Wendy, and Natasha Borges Sugiyama. "Assessing the Bolsa Família: Successes, Shortcomings, and Unknowns." Paper presented at Democratic Brazil Emergent, Brazilian Studies Programme, University of Oxford and the Brazil Institute, King's College London, February 21–22, 2013.

———. "Transforming Subjects into Citizens: Insights from Brazil's Bolsa Família." Perspectives on Politics 12, no. 4 (December 2014): 1–17.

Iimi, Atsushi. "Did Botswana Escape from the Resource Curse?" International Monetary Fund Working Paper, June 2006. https://www.imf.org/external/pubs/ft/wp/2006/wp06138.pdf.

Institute for Policy Analysis of Conflict. Weak, Therefore Violent: The Mujahidin of Western Indonesia. IPAC, 2013. http://file.understandingconflict.org/file/201311//IPAC_Weak_Therefore_Violent.pdf.

International Business Publications. Indonesia Country Study Guide.Vol. 1, Strategic Information and Developments. Washington, DC: International Business Publications, 2013.

International Crisis Group. "How Indonesia Extremists Regroup." Asia Report, July 16, 2012. http://www.crisisgroup.org/~/media/Files/asia/south-east-asia/indonesia/228-how-indonesian-extremists-regroup.pdf.

Jefferis, Keith. "Botswana and Diamond-Dependent Development." In Botswana: Politics and Society, edited by W. A. Edge and M. H. Lekorwe, 300–318. Pretoria: J. L. van Schaik, 1998.

———. “Macroeconomic Management in a Mineral-Rich Economy.” International Growth Center Policy Note 140105/, March 2014. http://www.theigc.org/wp-content/uploads/201409//Jefferis-2013-Policy-Brief.pdf.

Jones, Seth G. A Persistent Threat: The Evolution of al Qa’ida and Other Salafi Jihadists. Santa Monica, CA: Rand Corporation, 2014.

Jones, Sidney. “Indonesian Government Approaches to Radical Islam Since 1998.” In Künkler and Stepan, Democracy and Islam in Indonesia, 109–25. Kallen, Evelyn. “Multiculturalism: Ideology, Policy and Reality.” In Cameron, Multiculturalism and Immigration in Canada, 78–85.

Kang, Susan L. Human Rights and Labor Solidarity: Trade Unions in the Global Economy. Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 2012.

Kang, Won-Taek. “Missing Dictator in a New Democracy: Analyzing the ‘Park Chung Hee Syndrome’ in South Korea.” Political and Military Sociology: An Annual Review 38 (2010): 1–25.

Katz, Bruce, and Jennifer Bradley. The Metropolitan Revolution: How Cities and Metros Are Fixing Our Broken Politics and Fragile Economy. Washington, DC: Brookings Institution Press, 2013.

Kelley, Ninette, and Michael Trebilcock. The Making of the Mosaic: A History of Canadian Immigration Policy. 2nd ed. Toronto: University of Toronto Press, 2010.

Kharas, Homi, and Geoffrey Gertz. “The New Global Middle Class: A Cross-Over from West to East.” In China’s Emerging Middle Class: Beyond Economic Transformation, edited by Cheng Li, 32–51. Washington, DC: Brookings Institution Press, 2010.

Kim, Byung-Kook. “Introduction: The Case for Political History.” In Kim and Vogel, Park Chung Hee Era, 1–31.

———. “The Leviathan: Economic Bureaucracy under Park.” In Kim and Vogel, Park Chung Hee Era, 200–232.

Kim, Byung-Kook, and Ezra F. Vogel, eds. The Park Chung Hee Era: The Transformation of South Korea. Cambridge, MA: Harvard University Press, 2011.

Kim, Eun Mee, and Gil-Sung Park. “The Chaebol.” In Kim and Vogel, Park Chung Hee Era, 265–94.

Kim, Hyung-A. “State Building: The Military Junta’s Path to Modernity Through Administrative Reform.” In Kim and Vogel, Park Chung Hee Era, 85–112.

Kinzer, Stephen. A Thousand Hills: Rwanda’s Rebirth and the Man Who Dreamed It. New York: John Wiley & Sons, 2009.

Klitgaard, Robert E. Controlling Corruption. Berkeley: University of California Press, 1988.

———. Tropical Gangsters. New York: Basic Books, 1990.

Knowles, Valerie. Strangers at Our Gates: Canadian Immigration and Immigration Policy, 1540–2006. Toronto: Dundurn Press, 2007.

Koo, Jahyeong, and Sherry L. Kiser. “Recovery from a Financial Crisis: The Case of South Korea.” Economic and Financial Review (Fourth Quarter 2001): 24–36.

Krupnick, Alan, Zhongmin Wang, and Yushuang Wang. “Environmental Risks of Shale Gas Development in China.” Energy Policy 75 (2014): 117–25.

Künkler, Mirjam, and Alfred C. Stepan, eds. Democracy and Islam in Indonesia. New York: Columbia University Press, 2013.

———. “Indonesian Democratization in Theoretical Perspective.” In Künkler and Stepan, Democracy and Islam in Indonesia, 3–23.

Larson, Catherine Claire. As We Forgive: Stories of Reconciliation from Rwanda. Grand Rapids, MI: Zondervan, 2009.

Lavinas, Lena. “21st Century Welfare.” New Left Review 84, no. 6 (November/December 2013): 5–40.

Lee, Chong-Sik. Park Chung-Hee: From Poverty to Power. Palos Verdes, CA: KHU Press, 2012.

Lee, Jeff. “The Failure of Political Islam in Indonesia: A Historical Narrative.” Stanford Journal of East Asian Affairs 4, no. 1 (Winter 2004): 85–104.

Lee, Kuan Yew. From Third World to First: The Singapore Story, 1965–2000. New York: HarperCollins, 2000.

———. The Singapore Story: Memoirs of Lee Kuan Yew. Singapore: Times Editions, 1998.

———. The Wit and Wisdom of Lee Kuan Yew. Singapore: Editions Didier Millet, 2013.

Leith, J. Clark. Why Botswana Prospered. Montreal: McGill-Queen’s University Press, 2005.

Li, Peter S. Destination Canada: Immigration Debates and Issues. Don Mills, ON: Oxford University Press, 2003.

Lim, Wonhyuk. “The Emergence of the Chaebol and the Origins of the ‘Chaebol Problem.’ ” In Economic Crisis and Corporate Restructuring in Korea, edited by Stephan Haggard, Wonhyuk Lim, and Euysung Kim, 35–52. Cambridge: Cambridge University Press, 2003.

Lindert, Kathy, and Vanina Vincensini. “Social Policy, Perceptions and the Press: An Analysis of the Media’s Treatment of Conditional Cash Transfers in Brazil.” World Bank Social Protection Discussion Paper, December 2010. http:// siteresources. worldbank. org/ SOCIALPROTECTION/ Resources/ SP- Discussion- papers/ Safety-Nets-DP/1008.pdf.

Lindert, Kathy, Anja Linder, Jason Hobbs, and Bénédicte de la Brière. “The Nuts and Bolts of Brazil’s Bolsa Família Program: Implementing Conditional Cash Transfers in a Decentralized Context.” World Bank Special Protection Discussion Paper,

May 2007. http:// siteresources. worldbank. org/ INTLACREGT OPLABSOCPRO/ Resources/BRBolsaFamiliaDiscussionPaper.pdf.

Masire, Quett Ketumile Joni. Very Brave or Very Foolish? Memoirs of an African Democrat. Gaborone: Macmillan Botswana, 2006.

McKay, John. South Korea's Education and Skills Development: Some Lessons from Africa, Global Best Practices, Report No. 2. Johannesburg: South African Institute of International Affairs, 2005, 17. http:// dspace. africaportal. org/ jspui/ bitstream/ 1234567891 /30299 // REPORT% 202%20 %20-(2005) 20%SOUTH%20KOREA'S% 20EDUCATION% 20SKILLS% 20DEVELOPMENT%20-% 20SOME% 20LESSONS% 20FOR%20AFRICA.pdf?1.

McKinsey Global Institute. Reverse the Curse: Maximizing the Potential of Resource-Driven Economies. McKinsey & Company, December 2013. http:// www. mckinsey. com/ insights/ energy_ resources_ materials/ reverse_ the_ curse_ maximizing_ the_ potential_of_resource_driven_economies.

Meagher, Patrick. "Anti-Corruption Agencies: A Review of Experience." Paper Prepared for the World Bank. IRIS Center, University of Maryland, August 2002. http:// www1. worldbank. org/ publicsector/ anticorrupt/ feb06course/ summaryWBPaperA Cagencies.pdf.

Meijia, Paul Ximena, and Vincent Castel. Could Oil Shine Like Diamonds? How Botswana Avoided the Resource Curse and Its Implications for a New Libya. African Development Bank, 2012. http://www.afdb.org/en/news-and-events/article/ could-oil-shine-like-diamonds-how-botswana-avoided-the-resource-curse-and-its-implications-for-a-new-libya-9979/.

Mo, Jongryn, and Barry R. Weingast. Korean Political and Economic Development: Crisis, Security, and Institutional Rebalancing.Cambridge, MA: Harvard University Press, 2013.

Molyneux, Maxine. "Mothers at the Service of the New Poverty Agenda: Progresa/ Oportunidades, Mexico's Conditional Transfer Programme." Social Policy and Administration 40, no. 4 (August 2006): 425–49.

Moon, Chung-in, and Byung-joon Jun. "Modernization Strategy: Ideas and Influences." In Kim and Vogel, Park Chung Hee Era, 115–39.

Mujani, Saiful, and R. William Liddle. "Muslim Indonesia's Secular Democracy." Asian Survey 49, no. 4 (July/August 2009): 573–90.

Mungazi, Dickson A. We Shall Not Fail: Values in the National Leadership of Seretse Khama, Nelson Mandela, and Julius Nyerere. Trenton, NJ: Africa World Press, 2005.

Mushabac, Jane, and Angela Wigan. A Short and Remarkable History of New York City. New York: Fordham University Press, 1999.

National Commission on Terrorist Attacks upon the United States. The 911/ Commission Report. July 22, 2004. http://www.911-commission.gov/report/911Report.pdf.

Ng, Irene. The Singapore Lion: A Biography of S. Rajaratnam. Singapore: Institute of Southeast Asian Studies, 2010.

Noland, Marcus. "Post-Conflict Planning and Reconstruction: Lessons from the American Experience in Korea." East-West Center Working Paper, June 2010. http:// www.eastwestcenter.org/system/tdf/private/econwp112.pdf?file=1&type=node&id=32422.

Nyati-Ramahobo, Lydia. "The Language Situation in Botswana." In Language Planning and Policy in Africa. Vol. 1, Botswana, Malawi, Mozambique, and South Africa, edited by Richard B. Baldauf and Robert B. Kaplan, 21–78. Clevedon: Multilingual Matters, 2004.

Nyirubugara, Olivier. Complexities and Dangers of Remembering and Forgetting in Rwanda. Vol. 1, Memory Traps. Leiden, Netherlands: Sidestone Press, 2013.

Oehlers, Alfred. "Corruption: The Peculiarities of Singapore." In Corruption and Good Governance in Asia, edited by Nicholas Tarling, 149–64. London: Routledge, 2005.

Onoma, Ato Kwamena. The Politics of Property Rights Institutions in Africa. Cambridge: Cambridge University Press, 2010.

Orrú, Marco. "Dirigiste Capitalism in France and South Korea." In The Economic Organization of East Asian Capitalism, edited by Marco Orrú, Nicole Woolsey Biggart, and Gary G. Hamilton, 368–82. Thousand Oaks, CA: Sage, 1997.

Parent, Geneviève. "Reconciliation and Justice After Genocide: A Theoretical Exploration." Genocide Studies and Prevention: An International Journal 5, no. 3 (2010): 277–92.

Park, Chung Hee, and Shin Bum Shik. Major Speeches by Korea's Park Chung Hee. Seoul: Hollym Corporation, 1970.

Pegg, Scott. "Has Botswana Beaten the Resource Curse?" In Mineral Rents and the Financing of Social Policy, edited by Katja Hujo, 257–84. Basingstoke, UK: Palgrave Macmillan, 2012.

Pinker, Steven. The Better Angels of Our Nature: Why Violence Has Declined. New York: Viking, 2011.

Pisani, Elizabeth. Indonesia, Etc.: Exploring the Improbable Nation. New York: W. W. Norton, 2014.

Porter, Michael D., Gentry White, and Lorraine Mazerolle. "Innovative Methods for Terrorism and Counterterrorism Data." In Evidence-Based Counterterrorism Policy, edited by Cynthia Lum and Leslie W. Kennedy, 91–112. New York: Springer, 2011.

Pozen, Joanna, Richard Neugebauer, and Joseph Ntaganira. "Assessing the Rwanda Experiment: Popular Perceptions of Gacaca in Its Final Phase." International Journal

of Transitional Justice 8, no. 1 (2014): 1–22.

Proctor, J. H. “The House of Chiefs and the Political Development of Botswana.” Journal of Modern African Studies 6, no. 1 (1968): 59–79.

Quah, Jon S. T. Combating Corruption Singapore-Style. Maryland Series in Contemporary Asian Studies, no. 2. Baltimore: University of Maryland Francis King Carey School of Law, 2007.

———. “Curbing Corruption in a One-Party Dominant System: Learning from Singapore’s Experience.” In Preventing Corruption in Asia: Institutional Design and Policy Capacity, edited by Ting Gong and Stephen K. Ma, 131–47. London: Routledge, 2009.

———. “Different Paths to Curbing Corruption: A Comparative Analysis.” In Different Paths to Curbing Corruption: Lessons from Denmark, Finland, Hong Kong, New Zealand and Singapore,edited by Jon S. T. Quah, 1–22. London: Emerald Publishing, 2013.

Ranstorp, Magnus. “Preventing Violent Radicalization and Terrorism: The Case of Indonesia.” Center for Asymmetric Threat Studies, Swedish National Defence College, 2009. https:// www. fhs. se/ Documents/ Externwebben/ forskning/ centrumbildningar/ CATS/ publikationer/ Preventing%20 Violent%20 Radicalization%20 and%20 Terrorism%20-%20The%20Case%20of%20Indonesia.pdf.

Redfern, John. Ruth and Seretse: “A Disreputable Transaction.”London: Camelot Press, 1995.

Reitz, Jeffrey G. “Economic Opportunity, Multiculturalism, and the Roots of Popular Support for High Immigration in Canada.” In Anti-immigrant Sentiments, Actions and Policies in the North American Region and the European Union, edited by Mónica Verea. Mexico City: Center for Research on North America, Universidad Nacional Autónoma de México, 2012.

———. “Pro-immigration Canada: Social and Economic Roots of Popular Views.” Institute for Research on Public Policy Study, paper no. 20. October 2011. http://oppenheimer.mcgill.ca/IMG/pdf/IRPP_Study_no20.pdf.

Reppetto, Thomas A. Battleground New York City: Countering Spies, Saboteurs, and Terrorists Since 1861. Washington, DC: Potomac Books, 2012.

Rettig, Max. “Gacaca: Truth, Justice, and Reconciliation in Postconflict Rwanda?” African Studies Review 51, no. 3 (December 2008): 25–50.

Riccio, James, Nadine Dechausay, Cynthia Miller, Stephen Nuñez, Nandita Verma, and Edith Yang. “Conditional Cash Transfers in New York City: The Continuing Story of the Opportunity NYC–Family Rewards Demonstration.” MDRC, September 2013. http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED545453.pdf.

Rodrik, Dani, Gene Grossman, and Victor Norman. “Getting Interventions Right: How

South Korea and Taiwan Grew Rich.” Economic Policy 10, no. 20 (April 1995): 53–107.

Ross, Michael L. The Oil Curse: How Petroleum Wealth Shapes the Development of Nations. Princeton, NJ: Princeton University Press, 2012.

Rotberg, Robert I., ed. Corruption, Global Security, and World Order.Washington, DC: Brookings Institution Press, 2009.

———. “How Corruption Compromises World Peace and Stability.” In Rot -berg, Corruption, Global Security, and World Order, 1–26.

———. “Leadership Alters Corrupt Behavior.” In Rotberg, Corruption, Global Security, and World Order, 341–58.

———. Transformative Political Leadership: Making a Difference in the Developing World. Chicago: University of Chicago Press, 2012.

Sadat, Leila Nadya. “The Legacy of the International Criminal Tribunal for Rwanda.” Whitney R. Harris World Law Institute Occasional Paper, July 2012. http://law.wustl.edu/harris/documents/ICTRLecture-LegacyAd%20HocTribunals9.12.12.pdf.

Schapera, Isaac. “The Political Organization of the Ngwato of Bechuanaland Protectorate.” In African Political Systems, edited by E. E. Evans-Pritchard and Meyer Fortes, 56–82. Oxford: Oxford University Press, 1940.

Scher, Daniel, and Christine MacAulay. “The Promise of Imihigo: Decentralized Service Delivery in Rwanda, 2006–2010.” Innovations for Successful Societies, Princeton University, 2010. http:// successfulsocieties. princeton. edu/ sites/ successfulsocieties/ files/Policy_Note_ID133.pdf.

Schuck, Peter H. Why Government Fails So Often: And How It Can Do Better. Princeton, NJ: Princeton University Press, 2014.

Schwartz, Mildred A. Public Opinion and Canadian Identity. Scarborough, ON: Fitzhenry and Whiteside, 1967.

Scott, Robyn. Twenty Chickens for a Saddle: The Story of an African Childhood. New York: Penguin Press, 2008.

Sebastian, Leonard C. Realpolitik Ideology: Indonesia’s Use of Military Force. Singapore: Institute of Southeast Asian Studies, 2006.

Sheehan, Michael A. Crush the Cell: How to Defeat Terrorism Without Terrorizing Ourselves. New York: Three Rivers Press, 2008.

Soares, Sergi, Rafael Guerreiro Osório, Fábio Veras Soares, Marcelo Madeiros, and Eduardo Zepeda. “Conditional Cash Transfers in Brazil, Chile, and Mexico: Impacts upon Inequality.” International Poverty Center Working Paper, April 2007. http://www.ipc-undp.org/pub/IPCWorkingPaper35.pdf.

Starr, Pamela K. “Mexico’s Problematic Reforms.” Current History 113, no. 760 (February 2014): 51–56.

Stevens, Paul. "The 'Shale Gas Revolution': Hype and Reality." Chatham House Report, September 2010. https:// www. chathamhouse. org/ sites/ files/ chathamhouse/ public/ Research/Energy,%20Environment%20and%20Development/r_0910stevens.pdf.

Steward, John. "Only Healing Heals: Concepts and Methods of Psycho-Social Healing in Post-Genocide Rwanda." In After Genocide: Transitional Justice, Post-Conflict Reconstruction and Reconciliation in Rwanda and Beyond, edited by Phil Clark and Zachary D. Kaufman, 171–90. New York: Columbia University Press, 2009.

Stiglitz, Joseph E. Globalization and Its Discontents. New York: W. W. Norton, 2002.

Straus, Scott, and Lars Waldorf, eds. Remaking Rwanda: State Building and Human Rights After Mass Violence. Madison: University of Wisconsin Press, 2011.

Sugiyama, Natasha Borges, and Wendy Hunter. "Whither Clientelism? Good Governance and Brazil's Bolsa Família Program." Comparative Politics 46, no. 1 (October 2013): 43–62.

Svensson, Jakob. "Eight Questions About Corruption." Journal of Economic Perspectives 19, no. 3 (Summer 2005): 19–42.

Tian, Lei, Zhongmin Wang, Alan Krupnick, and Xiaoli Liu. "Stimulating Shale Gas Development in China: A Comparison with the US Experience." Resources for the Future Discussion Paper, July 2014. http://www.rff.org/files/sharepoint/WorkImages/Download/RFF-DP-1418-.pdf.

Tlou, Thomas, Neil Parsons, and Willie Henderson. Seretse Khama, 1921–80. Braamfontein: Macmillan South Africa, 1995.

Triadafilopoulos, Triadafilos. "Dismantling White Canada: Race, Rights, and the Origins of the Points System." In Wanted and Welcome?: Policies for Highly Skilled Immigrants in Comparative Perspective, edited by Triadafilos Triadafilopoulos. New York: Springer Science and Business Media, 2013.

Trudeau, Pierre Elliott. Memoirs. Toronto: McClelland & Stewart, 1993.

Tudor, Daniel. Korea: The Impossible Country. North Clarendon, VT: Tuttle Publishing, 2012.

Turnbull, C. M. A History of Singapore, 1819–1988. Oxford: Oxford University Press, 1989.

Twagilimana, Aimable. Historical Dictionary of Rwanda. New York: Rowman & Littlefield, 1997.

United States Department of State. Country Reports on Terrorism 2013. http://www.state.gov/j/ct/rls/crt/2013.

United States Energy Information Administration. Annual Energy Outlook 2014: With Projections to 2040. http://www.eia.gov/forecasts/aeo/pdf/0383(2014).pdf.

———. Technically Recoverable Shale Oil and Shale Gas Resources: An Assessment of 137 Shale Formations in 41 Countries Outside the United States. Washington,

DC, 2013. http:// www. eia. gov/ analysis/ studies/ worldshalegas/ archive/ 2013/ pdf/ fullreport_2013.pdf.

Uvin, Peter. "The Introduction of a Modernized Gacaca for Judging Suspects of Participation in the Genocide and the Massacres of 1994 in Rwanda." Discussion paper prepared for the Belgian Secretary of State for Development Cooperation, 2000. https:// www. researchgate.net/publication/260399376_The_Introduction_of_a_Modernized_Gacaca_ for_ Judging_ Suspects_ of_ Participation_ in_ the_ Genocide_ and_ the_ Massacres_ of_ 1994_in_Rwanda_A_Discussion_Paper.

Vasil, Raj. Governing Singapore: A History of National Development and Democracy. St. Leonards, NSW, Australia: Allen & Unwin, 2000.

Vogel, Ezra F. "Nation Rebuilders: Mustafa Kemal Atatürk, Lee Kuan Yew, Deng Xiaoping, and Park Chung Hee." In Byung-Kook Kim and Vogel, Park Chung Hee Era, 513–41.

Waters, Mary C., and Marisa Gerstein Pineau, eds. The Integration of Immigrants into American Society. Washington, DC: National Academies Press, 2015.

Waugh, Colin M. Paul Kagame and Rwanda: Power, Genocide and the Rwandan Patriotic Front. Jefferson, NC: McFarland & Company, 2004.

Williams, Susan. Colour Bar: The Triumph of Seretse Khama and His Nation. New York: Penguin, 2007.

World Bank. World Development Report 2011: Conflict, Security, and Development. Washington, DC: World Bank, 2011.

Yergin, Daniel. The Quest: Energy, Security, and the Remaking of the Modern World. New York: Penguin Press, 2011.

Zonis, Marvin, Dan Lefkovitz, and Sam Wilkin. The Kimchi Matters: Global Business and Local Politics in a Crisis-Driven World. Chicago: Agate Publishing, 2003.

Zuckerman, Gregory. The Frackers: The Outrageous Inside Story of the New Billionaire Wildcatters. New York: Portfolio, 2013.

جوناثان تيبيرمان

■ مواليد ويندسور بكندا في العام 1971.

■ حصل على عدة درجات علمية من الجامعات: ييل وأكسفورد ونيويورك.

■ يعمل كاتبا وصحافيا وخبيرا بالشؤون الدولية.

■ له قائمة طويلة من المقالات والمنشورات، كما أنه كثيرا ما يظهر في عديد من برامج الإذاعة والتلفزيون.

■ شغل تيبيرمان منصب المحرر العام بمجلة فورين بوليسي (السياسات الدولية Foreign Policy) في نوفمبر 2020، بعد أن شغل منصب رئيس تحرير المجلة ذاتها ثلاثة أعوام.

■ عمل تيبيرمان قبل انضمامه إلى مجلة فورين بوليسي مديرَ تحريرٍ لمجلة فورين آفيرز (الشؤون الخارجية Foreign Affairs).

■ تقلد سابقا منصب نائب رئيس تحرير مجلة نيوزويك «الدولية».

■ عمل أيضا في استشارات المخاطر السياسية وكاتبَ خطاباتٍ لـ «موريس ب. أبرام» Morris B. Abram؛ سفير الولايات المتحدة السابق لدى مجلس حقوق الإنسان التابع للأمم المتحدة.

■ شارك في تحرير ثلاثة كتب هي: الولايات المتحدة ضد القاعدة: تاريخ الحرب على الإرهاب (2011)، صراع الأفكار: المعارك الأيديولوجية التي صنعت العالم الحديث وستشكل المستقبل (2011)، وإيران والقنبلة: حل اللغز الفارسي (2012).

■ يعد كتاب «الإصلاح، كيف تنجو الأمم وتزدهر في عالم يتداعى» أول ما كتبه منفردا.

المترجم في سطور

أ. د. أشرف سليمان

■ أستاذ علم الاجتماعي الريفي - معهد بحوث الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية - مركز البحوث الزراعية

■ أستاذ مشارك (سابقًا) بكلية الاقتصاد للدراسات العليا بجامعة كيوتو، اليابان

Graduate School of Economics, Kyoto University

■ خبير (محلي) بأحد مشروعات التدريب والتعليم المهني والفني TVET لتيسير الانتقال لسوق العمل، مشروع مشترك بين مصر والاتحاد الأوروبي في الفترة من 2017 إلى نهاية 2020.

■ الباحث الرئيس لأحد مشروعات «عمل الأطفال في الزراعة في مصر»، منظمة العمل الدولية ILO.

■ مسجَّل بوصفه مترجما للغة الإنجليزية في المجلس القومي للترجمة – وزارة الثقافة مصر.

■ حاصل على دكتوراه في علم الاجتماع الريفي.

■ حاصل على ماجستير في علم الاجتماع الريفي وبكالوريوس اجتماع ريفي وإرشاد زراعي، وبكالوريوس اقتصاد زراعي.

■ أجرى دراسات ما بعد الدكتوراه بجامعة كيوتو، اليابان.

■ عمل في عدد من البحوث الخاصة بعلم الاجتماع والاجتماع الريفي والاقتصاد الزراعي داخل مصر وخارجها، وفي مجالات التنمية الريفية والزراعية، والاقتصاد السياسي للزراعة، ودراسات الفقر والتهميش والأمن الغذائي، والحق في الغذاء، وبحوث المرأة الريفية، والتحول الرقمي في الزراعة وبعض المجالات الأخرى ذات الصلة.

■ شارك في تأليف كتاب «إدماج الفقراء والمهمشين في برامج التنمية» في الجامعة الأميركية (غير منشور)، وكتاب «الأنماط العمرانية» بمركز البحوث والدراسات

الاجتماعية، كلية الآداب جامعة القاهرة.

■ ألف كتاب «التعاونيات الزراعية والمجتمع المدني»، (مركز الأرض)، وكتاب «الفلاحون والسلطة والتنمية»، (الهيئة المصرية العامة للكتاب، 2018).

■ ترجم كتاب «الاقتصاد السياسي للسيادة الغذائية في الدول العربية»، سلسلة عالم المعرفة، العدد 465، أكتوبر 2018، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب.

■ شارك في عدد من المؤتمرات المحلية والدولية.

■ عضو الجمعية الأوروبية لعلم الاجتماع الريفي.

■ عضو الجمعية الأمريكية لعلم الاجتماع الريفي.

■ عضو الهيئة التنفيذية والممثل الإقليمي للشرق الأوسط لجمعية الحقوق والالتزامات الإقليمية (ألمانيا).

Extraterritorial Obligations Consortium (ETO's)

■ عضو الهيئة الاستشارية لمجلة العلم والحياة، الهيئة المصرية العامة للكتاب.

سلسلة عـالـم المعرفة

«عالم المعرفة» سلسلة كتب ثقافية تصدر في مطلع كل شهر ميلادي عن المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب - دولة الكويت - وقد صدر العدد الأول منها في شهر يناير من العام 1978.

تهدف هذه السلسلة إلى تزويد القارئ بمادة جيدة من الثقافة تغطي جميع فروع المعرفة، وكذلك ربطه بأحدث التيارات الفكرية والثقافية المعاصرة. ومن الموضوعات التي تعالجها تأليفا وترجمة:

1 - الدراسات الإنسانية: تاريخ ـ فلسفة - أدب الرحلات - الدراسات الحضارية - تاريخ الأفكار.

2 - العلوم الاجتماعية: اجتماع - اقتصاد - سياسة - علم نفس - جغرافيا - تخطيط - دراسات استراتيجية - مستقبليات.

3 - الـدراسـات الأدبيـة واللغويـة: الأدب العـربـي - الآداب العالميـة - علـم اللغة.

4 - الدراسات الفنية: علم الجمال وفلسفة الفن - المسرح - الموسيقى - الفنون التشكيلية والفنون الشعبية.

5 - الدراسـات العلمية: تاريـخ العلـم وفلسـفته، تبسيط العلـوم الطبيـعية (فيـزياء، كيمـياء، علم الحـياة، فلك) ـ الرياضـيات التطبيـقية (مع الاهتـمام بالجـوانب الإنسانية لهـذه العـلوم)، والدراسات التكنولوجية.

أما بالنسبة إلى نشر الأعمال الإبداعية ـ المترجمة أو المؤلفة ـ من شعر وقصة ومسرحية، وكذلك الأعمال المتعلقة بشخصية واحدة بعينها فهذا أمر غير وارد في الوقت الحالي.

وتحرص سلسلة «عالم المعرفة» على أن تكـون الأعمـال المترجـمة حديثة النشر.

وترحب السلسلة باقتراحات التأليف والترجمة المقدمة من المتخصصين، على ألا يزيد حجمها على 350 صفحة من القطع المتوسط، وأن تكون مصحوبة بنبذة وافية عن الكتاب وموضوعاته وأهميته ومدى جدته وفي حالة الترجمة ترسل نسخة مصورة من الكتاب بلغته الأصلية كما ترفق مذكرة بالفكرة العامة للكتاب، وكذلك يجب أن تدوّن أرقام صفحات الكتاب الأصلي المقابلة للنص المترجم على جانب الصفحة المترجمة، والسلسلـة لا يمكنهـا النظـر فـي أي ترجمـة ما لم تكن مستوفية لهذا الشرط. والمجلس غير ملزم بإعادة المخطوطات والكتب الأجنبية في حالة الاعتذار عن عدم نشره. وفي جميع الحالات ينبغي إرفاق سيرة ذاتية لمقترح الكتاب تتضمن البيانات الرئيسية عن نشاطه العلمي السابق.

وفي حال الموافقة والتعاقد على الموضوع ــ المؤلف أو المترجم ــ تصرف مكافأة للمؤلف مقدارها ألفا دينار كويتي، وللمترجم مكافأة بمعدل ثلاثين فلسا عن الكلمة الواحدة في النص الأجنبي (وبحد أقصى مقداره ألفان وخمسمائة دينار كويتي).

سعر النسخة

الكويت ودول الخليج	دينار كويتي
الدول العربية	ما يعادل دولارا أمريكيا
خارج الوطن العربي	أربعة دولارات أمريكية

الاشتراكات

دولة الكويت

للأفراد	15 د. ك
للمؤسسات	25 د. ك

دول الخليج

للأفراد	17 د. ك
للمؤسسات	30 د. ك

الدول العربية

للأفراد	25 دولارا أمريكيا
للمؤسسات	50 دولارا أمريكيا

خارج الوطن العربي

للأفراد	50 دولارا أمريكيا
للمؤسسات	100 دولار أمريكي

تسدد الاشتراكات والمبيعات مقدما نقدا أو بشيك باسم المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، مع مراعاة سداد عمولة البنك المحول عليه المبلغ في الكويت، ويرسل إلينا بالبريد المسجل على العنوان التالي:

المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب

ص. ب 23996 الصفاة - الرمزي البريدي 13100

دولة الكويت

بدالة: 22416006 (00965)

داخلي: 1196/ 1195/ 1194/ 1153/1193/ 1152

يمكنكم الاشتراك والحصول على نسختكم الورقية من إصدارات المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب من خلال الدخول إلى موقعنا الإلكتروني:

https://www.nccal.gov.kw/#CouncilPublications

البيان	عالم المعرفة		الثقافة العالمية		عالم الفكر		إبداعات عالمية		المسرح العالمي	
	د.ك	دولار	د.ك	دولار	د.ك	دولار	د.ك	دولار	د.ك	دولار
مؤسسة داخل الكويت	25		12		12		20		20	
أفراد داخل الكويت	15		6		6		10		10	
مؤسسات دول الخليج العربي	30		16		16		24		24	
أفراد دول الخليج العربي	17		8		8		12		12	
مؤسسات خارج الوطن العربي		100		50		40		100		100
أفراد خارج الوطن العربي		50		25		20		50		50
مؤسسات في الوطن العربي		50		30		20		50		50
أفراد في الوطن العربي		25		15		10		25		25

قسيمة اشتراك في إصدارات المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب

الرجاء ملء البيانات في حالة رغبتكم في: تسجيل اشتراك ☐ تجديد اشتراك ☐

الاسم:	
العنوان:	
المدينة:	الرمز البريدي:
البلد:	
رقم الهاتف:	
البريد الإلكتروني:	
اسم المطبوعة:	مدة الاشتراك:
المبلغ المرسل:	نقدا / شيك رقم:
التوقيع:	التاريخ: / / 20م

المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب - إدارة النشر والتوزيع - مراقبة التوزيع

ص.ب: 23996 - الصفاة - الرمز البريدي 13100

دولة الكويت

بيانات وكلاء التوزيع

أولاً: التوزيع المحلي – دولة الكويت

م	الدولة	وكيل التوزيع	رقم الهاتف	رقم الفاكس	البريد الإلكتروني
1	الكويت	المجموعة الإعلامية العالمية	00965 24826820 /1/2	2482682300965 /	im_grp50@yahoo.com

ثانياً: التوزيع الخارجي

م	الدولة	وكيل التوزيع	رقم الهاتف	رقم الفاكس	البريد الإلكتروني
2	السعودية	الشركة السعودية للتوزيع	00966114871414	121277400966 /12121766 –	bander.shareef@saudidistribution.com babiker.khalil@saudidistribution.com
3	البحرين	مؤسسة الأيام للنشر	3661616800973 /17617733 –	1761774400973 /	cir@alayam.com rudainaa.ahmed@alayam.com
4	الإمارات	شركة الإمارات للطباعة والنشر والتوزيع	00971 43916501 /2/3	4391801900971 /43918354 –	eppdc@emirates.net.ae info@eppdco.com essam.ali@eppdco.com
5	سلطنة عُمان	مؤسسة العطاء للتوزيع	2449139900968 /24492936 – 24496748 –	2449320000968 /	alattadist@yahoo.com
6	قطر	شركة دار الثقافة	4462218200974 /44621942 –	4462180000974 /	thaqafadist@qatar.net.qa
7	مصر	مؤسسة أخبار اليوم	00202 25782700/1/2/3/4/5 00202 25806400	2578254000202 /	ahmed_isaac2008@hotmail.com
8	لبنان	مؤسسة نعنوع الصحفية للتوزيع	00961 1666314 /15	165325900961 / 165326000961 /	topspeed1@hotmail.com
9	تونس	الشركة التونسية	7132249900216 /	7132300400216 /	sotupress@sotup.com.nt
10	المغرب	الشركة الشريفية للتوزيع	00212522589912		المغرب - الدار البيضاء - سيدي معروف - ش ابوبكر القادري
11	الأردن	وكالة التوزيع الأردنية	79720409500962 /6535885 –	6533773300962 /	alshafiei.ankousha@aramex.com basem.abuhameds@aramex.com
12	فلسطين	شركة رام الله للتوزيع والنشر	2298080000970 /	2296413300970 /	wael.kassess@rdp.ps
13	اليمن	القائد للنشر والتوزيع	124088300967 /	124088300967 /	alkaidpd@yahoo.com
14	السودان	شركة دار المصري للتوزيع	00249123078223		العنوان: السودان - الخرطوم - شارع البلدية - جنوب برج التضامن

اتحاد الموزعين العرب

ARAB DISTRIBUTORS UNION

إشعار

للاطلاع على قائمة كتب السلسلة انظر عدد ديسمبر (كانون الأول) من كل سنة، حيث توجد قائمة كاملة بأسماء الكتب المنشورة في السلسلة منذ يناير 1978.

عددنا المقبل

المُخَطَّط الوراثي

كيف يجعلنا الـ DNA من نكون

Blueprint

How DNA makes us who we are

تأليف: روبرت بلومين

Robert Plomin

ترجمة: نايف الياسين

يستند هذا الكتاب إلى دراسة التوائم المتطابقة (التي لها الـ DNA نفسه) التي نشأ أفرادها في أسر مختلفة ليبرز لنا فاعلية العنصر الوراثي في تشكيل الهيئة التي نكون عليها جسديا ونفسيا؛ وذلك في مقابل العنصر البيئي. ويسرد المؤلف النتائج المترتبة على تغليب العنصر الوراثي على البيئي، ومنها التمكين من التنبؤ بمستقبل هذه الأجنة ومعرفة سماتها النفسية والجسدية، وتهميش دور التنشئة الاجتماعية في بناء الإنسان.


المجلس الوطني
للثقافة والفنون والآداب

عالم المعرفة

الإصلاح

تأليف: جوناثان تيبرمان
ترجمة: أشرف سليمان

ISBN 978 - 99906 - 0 - 705- 5

494
مايو
2022

هذا الكتاب...

يحكي الكتاب في عشرة فصول، علاوة على المقدمة والخاتمة، عددا من قصص النجاح لمجموعة من الدول على مستوى العالم، وكيفية تغلبها على التحديات التي بدت مستعصية؛ في شكل أقرب إلى دراسات الحالة لهذه الدول. وقد تمثلت تلك التحديات في الفقر، والتطرف، والعنصرية، ومشكلات الموارد الاقتصادية وغيرها من التحديات العصيّة. وقد انتقى الكتاب تجارب لبلدان من قارات العالم المختلفة، منها البرازيل وكندا وإندونيسيا ورواندا وسنغافورة وبوتسوانا وكوريا الجنوبية والمكسيك والولايات المتحدة، ولقادتها الذين تجاوزوا ببلدانهم هذه المحن.

وأسهم قيامُ مادة هذا الكتاب على المقابلات - التي أجراها المؤلف مع قادة هذه الدول - في خلق مادة غزيرة ودقيقة تهم المَعنِيّين بالسياسة والشؤون الدولية المعاصرة، وكيفية تعاطي الحكومات والشعوب الحالية في أرجاء الأرض مع التحديات التي تواجههم.



إصدارات المجلس متوافرة إلكترونيا على موقعنا:
WWW.NCCAL.GOV.KW/PUBLICATIONS